



UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA “GIORGIO FUÀ”

Corso di laurea magistrale in “Economia e Management”
Curriculum “Amministrazione, Finanza e Controllo”

**LA COMPARABILITÀ TEMPORALE ED
IL RESTATEMENT
DELL’INFORMATIVA DI
SOSTENIBILITÀ: IL CASO ELICA S.P.A.**

**Temporal Comparability and Restatement
of Sustainability Reporting: The Elica S.p.A
case**

Relatore:

[Chiar.mo] Prof. Marco Giuliani

Tesi di laurea di:

Gaia Felicioni

Sommario

INTRODUZIONE	1
CAPITOLO 1 – LA SOSTENIBILITÀ AZIENDALE	4
1.1 Dalla sostenibilità ambientale alla sostenibilità aziendale.....	4
1.2 Cosa sono i fattori ESG?.....	9
1.3 Corporate Social Responsibility.....	14
1.3.1 Studi e teorie sulla CSR.....	15
1.3.2 I principali vantaggi della Responsabilità Sociale d’Impresa.....	21
1.3.3 Il CSR Manager	23
1.4 L’importanza della corretta comunicazione sulla sostenibilità aziendale ...	26
1.4.1 Il Greenwashing	30
CAPITOLO 2 – IL REPORTING DI SOSTENIBILITÀ.....	37
2.1 Evoluzione della rendicontazione	37
2.2 Il reporting non finanziario	44
2.2.1 Definizione.....	44
2.2.2 Linee guida e Frameworks.....	49
2.2.3. Il quadro normativo attuale.....	66
2.2.4 L’evoluzione del quadro normativo.....	72

CAPITOLO 3 – LA COMPARABILITÀ TEMPORALE, IL RESTATEMENT ED I LORO EFFETTI	77
3.1 Il principio di comparabilità temporale ed il restatement nel bilancio d’esercizio	77
3.2 Evidenze empiriche sul restatement nelle disclosure finanziarie	81
3.3 Il principio di comparabilità temporale ed il restatement nelle Dichiarazioni non Finanziarie e nei Bilanci di Sostenibilità	89
3.4 Evidenze empiriche sul restatement nelle informative non finanziarie	93
3.5 Comparazione e conclusione	99
CAPITOLO 4 – IL CASO ELICA	102
4.1 Scopo e area dell’analisi e metodo utilizzato.....	102
4.2 L’azienda	105
4.2.1. Storia e presentazione del Gruppo Elica.....	105
4.2.2 Articolazione del Gruppo in Business Unit, Marchi ed andamento del settore.....	113
4.2.3 Iniziative Sociali del Gruppo verso l’esterno	117
4.3 Risultati ottenuti.....	119
4.4 Conclusioni	133

CONCLUSIONE	135
BIBLIOGRAFIA	137
SITOGRAFIA.....	141
RINGRAZIAMENTI.....	144

INTRODUZIONE

Il presente elaborato ruota intorno alla tematica generale dell'informativa di sostenibilità. Questa ha acquisito nel corso soprattutto dell'ultimo decennio e sta continuando ad assumere un ruolo sempre più centrale nella comunicazione aziendale.

Tale fatto è incentivato da alcuni fattori, quali l'evoluzione del concetto d'impresa e del fine ultimo della stessa (da profitto a valore per la comunità) ma anche dalla crescente attenzione e sensibilità che l'opinione pubblica ed i consumatori stanno sviluppando nei confronti di particolari tematiche soft, quali la preservazione dell'ambiente, la cura dei dipendenti, la tutela delle comunità che ruotano intorno ad un'attività economica e la maggior necessità di trasparenza nella gestione della stessa. Ecco, quindi, che si parla di fattori ESG e di sostenibilità aziendale, intesa proprio come l'insieme della sostenibilità economica, affiancata dall'attenzione verso queste tre tematiche.

Nasce pertanto l'esigenza di comunicare all'esterno quali politiche e quali risultati l'azienda raggiunge in queste aree; il tipico documento di comunicazione, quale il tradizionale bilancio d'esercizio non è in grado di racchiudere anche queste informazioni, di conseguenza gli si affianca un documento, il Bilancio di

Sostenibilità, che segue principi diversi e permette tale rappresentazione. La legislazione in merito si è mossa solo negli ultimi anni in Europa, arrivando al 2022 in cui si approva la CSRD che tra le varie novità, impone la creazione di Standard unici per permettere la comparazione delle informazioni. Fino ad ora, infatti, alle aziende è stata lasciata ampia discrezionalità su quali linee guida seguire.

Il focus del presente lavoro riguarda proprio la comparabilità temporale delle informative e di una pratica nata già per il bilancio d'esercizio, ma che è stata ribaltata anche in questo tipo di documento: il restatement. Consiste nell'ammettere un eventuale errore di rendicontazione dell'esercizio precedente e correggerlo in modo che quando si propone la comparazione tra anno n ed anno n-1 le informazioni siano corrette. Altro caso in cui è ammesso il restatement è il cambiamento metodologico nella valutazione di una posta di bilancio o, nel caso del Bilancio di Sostenibilità, nel calcolo di un particolare indice. Anche in questo caso si riporterà il dato corretto per permettere al lettore una comparazione migliore. L'analisi viene poi declinata su un caso pratico, quello del Gruppo Elica S.p.A. con sede a Fabriano, il quale dal 2017 redige questo tipo di documento. In particolare, il focus è stato sull'area social della rendicontazione, con il fine di capire le motivazioni alla base dei restatement riscontrati, le differenze rispetto alle altre aree e come gli stakeholders reagiscono alla comunicazione di una modifica.

L'articolazione del lavoro è la seguente: il Capitolo 1 introduce il concetto di sostenibilità, come è evoluto da solo ambientale fino ad aziendale. Il Capitolo 2 si

concentra sullo strumento del Bilancio di Sostenibilità, trattando le linee guida più popolari e gli eventi legislativi. Il capitolo 3 tratta del restatement, paragonando lo stesso strumento tra due documenti diversi, il bilancio d'esercizio ed il Bilancio di Sostenibilità; si arriva poi al Capitolo 4 in cui è presentato il caso aziendale, con una panoramica del Gruppo e delle iniziative sociali intraprese, per poi passare all'analisi ed ai suoi risultati.

CAPITOLO 1 – LA SOSTENIBILITÀ

AZIENDALE

1.1 Dalla sostenibilità ambientale alla sostenibilità aziendale

Negli ultimi decenni il problema del surriscaldamento globale ha avuto un'impennata senza precedenti, alterando l'equilibrio della Natura che è sempre esistito. Il tutto ha avuto inizio con la Prima Rivoluzione Industriale¹ fino ad arrivare al giorno d'oggi dove fenomeni come il buco nell'ozono, la deforestazione, la desertificazione, l'aumento del livello del mare, la ripetitività di eventi atmosferici sempre più distruttivi sono all'ordine del giorno e non spaventano più come prima.

¹ Per Rivoluzione Industriale si intende un periodo iniziato tra la fine del Settecento e l'inizio dell'Ottocento in Inghilterra, che poi si è diffuso in altri Paesi Europei non solo. Spesso si fa coincidere l'inizio della Rivoluzione Industriale con la nascita della macchina a vapore, ad opera di Watt, che trasformava l'energia chimica del carbone in energia meccanica. Infatti, le sue implementazioni furono principalmente nel settore dei trasporti. Va sottolineato, però, come tale rivoluzione non si esaurisce così: diverse furono le circostanze che portarono all'innesco del processo e tra queste ricordiamo tra il Seicento ed il Settecento: l'espansione del settore mercantile e manifatturiero, un ceto mercantile con buone capacità imprenditoriali, oltre che potenza economica, sociale e politica, un artigianato molto qualificato, una drastica riduzione dell'analfabetismo, abbondanza di capitali ed infine una forte inclinazione verso la sperimentazione. Tali fattori, uniti alla presenza di vicine riserve di carbone permisero all'Inghilterra di essere l'apripista di tale processo.
Cfr. C.M. CIPOLLA, "Storia economica dell'Europa pre-industriale", Il Mulino, 2002, Bologna;
V. ZAMAGNI, "Introduzione alla storia economica d'Italia", Il Mulino, 2019, Bologna

La sostenibilità aziendale

Da quando sono stati notati e studiati questi ed altri fenomeni derivanti dal surriscaldamento globale, si è iniziato a discutere di possibili soluzioni e quindi del concetto della sostenibilità ambientale. Cosa si intende però con questo termine? Si intende la “*condizione di uno sviluppo del genere umano in grado di assicurare il soddisfacimento dei bisogni della generazione presente, senza compromettere la possibilità delle generazioni future di realizzare i propri*”, così definita nel 1987 dall’Our Common Future².

Sull’onda di vari rapporti, conferenze e protocolli³ elaborati in quegli anni, diverse sono state poi le opere di sensibilizzazione della popolazione mondiale su come ridurre e minimizzare l’impronta umana sul nostro pianeta da parte di varie associazioni no profit le quali basavano la propria comunicazione e propaganda su due limiti che si mostravano sempre più vicini:

- ❖ *Limite fisico*, inteso come risorse fisiche limitate a disposizione dell’uomo e di qualsiasi sistema socioeconomico. Ad esempio, fino a pochi decenni fa, nella categorizzazione delle risorse tra rinnovabili e non rinnovabili si

² È un rapporto redatto appunto nel 1987 da Gro Harlem Brundtland, presidente della Commissione Mondiale su Ambiente e Sviluppo oltre che della Norvegia, in cui si formularono linee guida per uno sviluppo sostenibile valide ancora oggi, evidenziando la necessità di integrare le esigenze dello sviluppo con quello dell’ambiente.

Per approfondimenti: World Commission on Environment and Development World, Our Common Future, 1990, Oxford.

³ Il più famoso è sicuramente il Protocollo di Kyoto, primo accordo internazionale in cui i paesi industrializzati e responsabili delle emissioni di gas ad effetto serra si impegnano a ridurle. Fu adottato nel 1997 in Giappone ed entrato in vigore nel 2005. L’obiettivo principale sancito da tale carta è quella della riduzione dei gas serra del 5%, nel periodo 2008-2012, rispetto ai livelli del 1990. Per approfondimenti: www.isprambiente.gov.it.

Capitolo 1

considerava l'acqua una tipica risorsa rinnovabile, grazie al suo ciclo; ad oggi invece non si è più tanto convergenti su questa definizione, dati i vari fenomeni atmosferici che portano a periodi di siccità più lunghi intervallati da tempeste repentine che rilasciano sul terreno quantità abnormi di acqua, impossibili da assorbire. Questo in aree della Terra tipicamente definite come “temperate”, tra cui ad esempio l'Italia.

- ❖ *Limite sociale*, inteso come l'iniquità nella distribuzione delle risorse tra i paesi tipicamente del “Nord del mondo”, considerati più ricchi rispetto a quelli del “Sud del mondo”, iniquità che inevitabilmente si acuisce.

Per alcuni decenni tale problematica rimase argomento di discussione tra i Governi di alcuni Nazioni, magari con l'elaborazione di linee guida o protocolli, raramente poi declinati in legislazione nazionale e rispettata, oppure come comportamenti dei singoli che hanno recepito il principio di “essere il cambiamento che si vuole vedere nel mondo”.

A partire dal secondo decennio del Nuovo Millennio si nota un cambio di rotta. Sempre più enti governativi ed organizzazioni sovranazionali si focalizzano sulla problematica ambientale iniziando ad emanare obiettivi da raggiungere con un timing preciso⁴, seguiti da normative effettivamente applicate.

⁴ Ci si riferisce in particolare all'Agenda Onu 2030 di cui si discute successivamente, infra 1.2.

La sostenibilità aziendale

In questo contesto non si può non considerare l'impatto che ha avuto la produzione industriale ed il consumismo e la responsabilità che anche le imprese hanno della situazione in cui, purtroppo, tutto il mondo si è venuto a trovare. Come è stato già detto, il tutto è partito dalla Prima Rivoluzione Industriale, momento in cui si è iniziato ad utilizzare fossili naturali come il carbone per qualsiasi tipo di attività, arrivando all'Industrializzazione. Sicuramente tale processo ha apportato benefici economici, e non solo, alle popolazioni interessate (in primis europee), ma ha innescato il processo di declino dell'equilibrio naturale, i cui effetti si sono mostrati solo dopo vari decenni.

Per molto tempo le imprese non si sono minimamente interessate ai loro impatti sull'ecosistema circostante, mantenendo un'ottica legata al profitto di breve periodo. Tuttavia, il cambiamento di rotta di cui sopra, si nota anche nei comportamenti e nelle ottiche che caratterizzano le moderne aziende. È da sottolineare la tendenza tipica proprio dell'ultimo decennio di fondare e sviluppare aziende che abbiano come core business la ricerca e l'implementazione di una soluzione ad un problema ambientale specifico. Ma non è questo il focus del presente lavoro di tesi. Quest'ultimo, infatti, intende focalizzarsi sulla maggior parte delle imprese, che hanno un core business non relazionato alle tematiche ambientali, ma che comunque cercano di conciliare la loro attività con l'ambiente circostante in un'ottica di sviluppo sostenibile.

Capitolo 1

Nei primi periodi di questa nuova tendenza, si faceva riferimento solo, appunto, alla sostenibilità dal punto di vista ambientale. Questo perché era un argomento di grande attualità (così come oggi continua ad esserlo) ed aziende illuminate nelle varie parti del mondo sviluppato decidono di apportare dei cambiamenti ai propri processi produttivi, al fine di ridurre la produzione di scarti/rifiuti, decrementare le emissioni di CO₂ a parità di capacità produttiva grazie a particolari investimenti in purificatori, ecc.

Poco dopo si è posta l'attenzione anche su ulteriori questioni, non particolarmente legate alla redditività aziendale: questioni sociali e di trasparenza. Questo è dovuto agli scandali o alle notizie emerse in tutto il mondo legate allo sfruttamento dei lavoratori, magari anche minori, condizioni economiche ed igienico-sanitarie non dignitose, così come quelli legati a operazioni non trasparenti, la creazione di società fantasma, ecc. che hanno acceso i riflettori dell'opinione pubblica. Ecco, quindi, che a seguito di una forte pressione sociale su queste tre macro-tematiche verso i grandi player industriali è stato ovvio il cambio di visione da parte degli stessi, in quanto rappresentava una richiesta proveniente dal loro stesso mercato, senza il quale nessuna azienda sopravviverebbe. Successivamente, hanno seguito l'esempio di queste grandi imprese anche altre di dimensioni più ridotte, magari facenti parte della loro supply chain⁵, le quali sono state fortemente invitate a

⁵ La catena di fornitura, l'insieme di quei soggetti che, partendo dalla materia prima, attraverso i loro processi e trasformazioni, arrivano a produrre il prodotto o servizio finale.

prendere parte a tali cambiamenti, al fine ultimo di soddisfare il cliente finale e creare valore.

È così, quindi, che si passa dal concetto di sostenibilità ambientale a quello di sostenibilità aziendale, che di fatto ingloba la prima definizione in un contesto più ampio, in termini di efficienza economica, equità sociale e compatibilità ambientale.

1.2 Cosa sono i fattori ESG?

Soprattutto negli anni più recenti, è entrata nel lessico comune la sigla “ESG” associata al concetto di sostenibilità. Tale espressione è l’acronimo di “Environmental, Social and Governance” ed, appunto, attiene a questi tre settori della sostenibilità:

- ❖ *Environmental*, riguarda la sostenibilità ambientale, intesa come capacità di un sistema socioeconomico di valorizzare l’ambiente in quanto “elemento distintivo” del territorio, garantendo al contempo la tutela ed il rinnovamento delle risorse naturali e del patrimonio. Si intende come la capacità di preservare nel tempo le tre fondamenta dell’ambiente ovvero, essere ricettore di rifiuti, fornitore di materie e fonte diretta di utilità. Riguarda la valutazione degli impatti di processi, prodotti e servizi sulle

Capitolo 1

risorse naturali e sulla biodiversità; definisce, inoltre il corretto utilizzo delle risorse consumate nei processi produttivi. Di fatto attiene a:

- Il cambiamento climatico;
 - Le emissioni di gas serra;
 - Il problema delle acque;
 - Le energie rinnovabili;
 - Il capitale naturale;
 - La gestione dei rifiuti.
- ❖ *Social*, rappresenta la sostenibilità sociale, ovvero la capacità di garantire condizioni di benessere umano (a livello di sicurezza, salute ed istruzione) equamente distribuite per classi e per genere; si esplica anche nella capacità di assicurare le condizioni di stabilità, giustizia, democrazia e partecipazione. Riguarda principalmente:
- Il capitale umano;
 - I diritti umani;
 - Norme sul lavoro;
 - Privacy and Data Security;
 - Qualità e sicurezza del prodotto;
 - Customer Welfare.
- ❖ *Governance*, attiene alla trasparenza sulla comunicazione aziendale in generale, al governo ed alla buona gestione dell'impresa che abbiano come

La sostenibilità aziendale

obiettivo finale quello di creazione e preservazione del valore verso tutti gli stakeholders. In particolare, riguarda:

- La composizione degli organi di governo e controllo;
- Etica del business;
- Corruzione e riciclaggio;
- Chiarezza, correttezza e veridicità delle poste contabili;
- Diritti degli azionisti;
- Ownership.

Il tutto alla base deve avere una sostenibilità *economica*, intesa come la capacità di un sistema economico di generare una crescita duratura degli indicatori economici e, in particolare, la capacità di generare reddito e lavoro per il sostentamento delle popolazioni.

Tale acronimo nasce intorno agli anni Novanta del secolo scorso, con la nascita di un ente internazionale senza scopo di lucro, la Global Reporting Initiative (GRI)⁶, la quale elaborò per la prima volta nel 2000 delle linee guida sulla rendicontazione aziendale della sostenibilità; nel corso del tempo poi si sono evolute (vedi paragrafo successivi da definire). Arriviamo poi al 2015, anno fondamentale in quanto

⁶“È un’organizzazione mondiale indipendente che aiuta aziende ed enti ad assumersi la responsabilità dei propri impatti, fornendo un linguaggio comune per comunicarli: i GRI Standards, i più utilizzati al mondo”. La mission consiste nella previsione di un futuro sostenibile reso possibile dalla trasparenza e dal dialogo aperto sugli impatti.
Per approfondimenti: www.globalreporting.org.

Capitolo 1

l'ONU⁷ definisce i 17 “Sustainable Development Goals”⁸, molto più comunemente noti come “Agenda ONU 2030”. Rappresenta una lista di obiettivi relativi allo sviluppo globale sostenibile sotto diversi punti di vista, al fine di “ottenere un futuro migliore e più sostenibile per tutti”⁹. Sempre nello stesso anno a Parigi si tenne la “Conferenza sul Clima”¹⁰, in cui i 195 Paesi partecipanti hanno sottoscritto i primi accordi giuridicamente vincolanti sul tema, al fine di limitare il surriscaldamento globale.

Sicuramente non si può negare come ci sia una grande convergenza su questi tre pilastri come fondamenta della sostenibilità aziendale; va però sottolineato come il concetto in generale rimanga ancora molto evanescente, con conseguente difficoltà nella definizione chiara e generalmente condivisa e nella relativa implementazione delle azioni ed attività nella realtà aziendale, nonostante anche recenti sforzi

⁷ “Organizzazione delle Nazioni Unite”, organizzazione sovranazionale nata all'indomani della fine della Seconda Guerra Mondiale da 51 nazioni che volevano garantire la pace e sicurezza internazionale. Oggi a farne parte sono 193 paesi e gli obiettivi sono: mantenere la pace e la sicurezza internazionale, sviluppare relazioni amichevoli tra le nazioni, cooperare nella risoluzione di problemi internazionali e nella promozione del rispetto dei diritti umani ed infine rappresentare un centro per l'armonizzazione delle diverse nazioni.

Per approfondimenti: www.unric.org.it

⁸ Sono i seguenti: Povertà zero, Fame zero, Buona salute e benessere per le persone, Educazione paritaria e di qualità, Parità di genere, Acqua pulita e servizi igienico-sanitari, Energia pulita ed accessibile, Lavoro dignitoso e crescita economica, Imprese, innovazione ed infrastrutture, Ridurre le disuguaglianze, Città e comunità sostenibili, Consumo e produzione responsabile, I cambiamenti del clima, Vita sott'acqua, Vita sulla terra, Pace, giustizia e istituzioni solide, Partnership tra gli obiettivi.

⁹ Cfr: www.sustainabledevelopment.un.org

¹⁰ Accordo siglato il 12 dicembre 2015 in occasione della cosiddetta COP21, ovvero la 21^a sessione della Conferenza delle Parti dell'Unfccc. Si stabilì l'importante obiettivo di contenere l'aumento della temperatura globale al di sotto dei +2°C, limitando tale incremento a +1.5°C.

La sostenibilità aziendale

normativi. Si nota come rimane troppo centrale nell'idea di sviluppo sostenibile la tematica ambientale rispetto agli altri argomenti.

Tra le criticità, vanno analizzate anche le tensioni che inevitabilmente sorgono tra le dimensioni parte del concetto "ESG". Una prima tensione può ad esempio nascere tra la dimensione economica e quella sociale: infatti, per raggiungere al meglio obiettivi di miglioramento della performance sociale non si possono avere vincoli finanziari, sono inevitabilmente richieste ingenti risorse finanziarie. Gli interessi degli stakeholders sono quindi divergenti e l'azienda deve ricercare il giusto trade-off. Altra tensione può svilupparsi tra la sostenibilità economica e quella ambientale: anche qui, ragionamento analogo al precedente, per essere sostenibili dal punto di vista ambientale è necessario il sostenimento di importanti costi e, dall'altra parte, l'aumento di redditività richiesto dalla performance economica può comportare un incremento degli input – e quindi di varie risorse naturali e di consumi in generale. L'ultima tipologia di tensione può generarsi tra la dimensione sociale e quella ambientale: infatti, soluzioni a favore dell'ambiente possono creare stress sociali e, viceversa, le soluzioni a favore della società possono indurre all'incremento del consumo delle risorse naturali.

Essendo il tema ancora relativamente giovane, nonostante ci sia ampia condivisione sulla sua importanza in azienda e dei ritorni positivi degli investimenti, vi è dall'altra parte una certa confusione su quali argomenti rientrano e quanto approfondita debba essere la rendicontazione.

1.3 Corporate Social Responsibility

Altro concetto legato alla sostenibilità è quello di Corporate Social Responsibility (CSR) o Responsabilità Sociale d'Impresa (RSI). Si fa riferimento al modo, all'atteggiamento che hanno le aziende nella gestione dei loro processi con lo scopo di creare un impatto positivo in tutto l'ambiente circostante, inteso in senso lato. È il modo in cui l'azienda agisce ed interagisce con l'ambiente circostante.

Nel 2001 la CSR viene definita dalla Commissione Europea come segue:
“l'integrazione su base volontaria, da parte delle imprese, delle preoccupazioni sociali e ambientali nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate. Essere socialmente responsabili significa non solo soddisfare pienamente gli obblighi giuridici ma anche andare al di là investendo di più in capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le altre parti interessate”¹¹.

¹¹ Definizione che troviamo nel cosiddetto Libro Verde del 2001 appunto. Si tratta di un documento attraverso cui si vuole stimolare una riflessione su un tema in particolare a livello europeo. Si invitano le parti interessate, quali enti e/o individui, a partecipare a consultazioni e dibattiti in merito alle proposte. A volte hanno anche sviluppi normativi.
In particolare, nella trattazione si fa riferimento al Libro Verde del 18/07/2001 “Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale d'impresa”
Per approfondimenti: www.eur-lex.europa.eu

1.3.1 Studi e teorie sulla CSR

Il primo studioso che se ne interessò fu Howard R. Bowen¹² nel suo libro del 1953 intitolato “Social Responsibility of Businessman”, il quale “*riconosce la significatività ed importanza dell’agire d’impresa nei confronti della collettività, pur declinando la stessa più in termini sociali e pur enfatizzando l’importanza di attività di CSR che favoriscano l’immagine e la reputazione delle aziende, con ciò di fatto introducendo, tra i primi, i meccanismi di impression management all’interno della vita delle aziende*”¹³.

Abbiamo poi Archie B. Carrol¹⁴ che nel 1979 definisce una piramide della CSR, in cui posiziona su diversi livelli quelle che sono le responsabilità che hanno le aziende. Se alcune sono scontate, come quella economica e legale, altre, posizionate ad un livello superiore, in quegli anni soprattutto erano meno comuni: si tratta della responsabilità etica e quella filantropica. Per quanto riguarda la responsabilità etica, secondo Carrol, le leggi sono essenziali ma non sufficienti. Questo significa che l’ambiente sociale di riferimento ha delle aspettative sicuramente sul rispetto delle

¹² Economista statunitense (1908-1989), insegnò Economia nelle Università dell’Iowa, dell’Illinois e del Massachusetts. Lavorò anche come capoeconomista del Ministero americano del Commercio. Definito come padre della Corporate Social Responsibility.

¹³ Cfr: P. TETTAMANZI, V. MINUTIELLO, ESG: Bilancio di sostenibilità e Integrated Reporting, Wolter Kluwer, 2022, pg. 26

¹⁴ Professore che ha prestato servizio per 40 anni nell’Università della Georgia. Nel 2005 si è ritirato e l’anno successivo è stato nominato professore emerito. Dal 2000 al 2012 è stato Direttore del Programma Nonprofit. Ha realizzato diversi volumi sul tema, così come diversi articoli per riviste di management.

Capitolo 1

leggi codificate e di tutti i regolamenti e norme a cui l'azienda è sottoposta in ragione del settore specifico, del Paese di riferimento ecc., ma anche ha delle aspettative sul comportamento etico che devono tenere queste organizzazioni al fine di portare avanti i propri obiettivi. La responsabilità etica riguarda tutte quelle attività e pratiche che la società si aspetta che l'azienda metta in atto che non sono codificate in nessun documento ufficiale; soprattutto gli stakeholders e non solo si aspettano un comportamento equo nei casi in cui non ci sono guide di nessun genere per quella determinata fattispecie.

La responsabilità filantropica rappresenta tutte le modalità di donazione ad opera delle imprese. Sicuramente la parola responsabilità non può essere presa troppo alla lettera in questo caso particolare ma è lo stesso qualcosa che gli stakeholders si aspettano oggi dalle aziende. Dato che la collettività si aspetta che le aziende siano dei "buoni cittadini", proprio come le singole persone fisiche, spesso è questa la motivazione alla base del comportamento filantropico aziendale – inteso come donazioni monetarie, di beni fisici, volontariato da parte dei propri collaboratori per delle cause particolari in cui si riconoscono, sviluppo ed affiatamento della comunità d'appartenenza ecc. - ovvero dimostrare la loro buona cittadinanza. Va sottolineato come ci siano dei casi in cui effettivamente alla base di tali azioni ci sia una motivazione altruistica. Infine, vi è una differenza tra la responsabilità etica e quella filantropica: quest'ultima sicuramente è attesa dalla collettività, ma nei casi in cui non è perseguita dall'azienda, non vi è in automatico il declassamento

La sostenibilità aziendale

dell'impresa ad un livello inferiore agli occhi degli stakeholders, rispetto invece a quella etica.



Figura 1 La piramide di Corral

Nel 1984 Ed Freeman¹⁵ fa la sua prima pubblicazione (ovvero *Strategic Management: A Stakeholders Approach*) in tema di *stakeholders theory* che si contrappone allo shareholder model¹⁶ di Friedman. Tale teoria risulta essere

¹⁵ Robert Edward Freeman nasce il 18 dicembre 1951 ed è un filosofo ed insegnante statunitense, attualmente professore di "Business Administration" presso la Darden School of Business dell'Università della Virginia, ma non solo. Noto principalmente per la teoria di cui sopra.

Per approfondimenti: www.it.wikipedia.org/wiki/Robert_Edward_Freeman

¹⁶ Risale al 1970 e sostiene che "C'è una ed una sola responsabilità sociale dell'impresa: utilizzare risorse e intraprendere attività in modo da aumentare il profitto, a condizione di rispettare le regole del gioco di un libero mercato, cioè evitando l'inganno e la frode".

Capitolo 1

significativa per il tema della Corporate Social Responsibility in quanto porrà le basi per gli studi sulla stessa che si susseguiranno dalla seconda metà degli anni Ottanta

L'autore pone le basi per la sua teoria rispondendo a tre quesiti, tra loro molto collegati:

- ❖ la creazione di valore: in un contesto imprenditoriale globale e in rapido cambiamento, come viene creato e scambiato il valore?
- ❖ L'etica del capitalismo: quali sono le connessioni tra il capitalismo e l'etica?
- ❖ L'attitudine di pensiero manageriale: come dovrebbero ragionare i manager per creare valore?¹⁷

Quello che suggerisce la teoria è che, considerando come oggetto di analisi le relazioni tra l'azienda e tutti i soggetti che possono influenzarla o essere influenzati dalla stessa, allora è possibile affrontare con maggior efficacia le domande sopra poste. Secondo questa teoria, governare un'impresa significa conoscere a fondo tutte le relazioni tra l'azienda e gli stakeholders e valutarne l'evoluzione nel tempo, con il fine ultimo di creare il maggior valore possibile per tutti gli interessati ed essere in grado di distribuirlo. È ovvio che nei casi, per nulla sporadici, in cui gli interessi dei vari soggetti coinvolti siano divergenti, il manager, il Ceo, l'imprenditore, deve cercare di soddisfare la maggior parte degli interessi stessi.

¹⁷ Cfr: P. TETTAMANZI, V. MINUTIELLO, ESG: Bilancio di sostenibilità e Integrated Reporting, Wolter Kluwer, 2022, pagg 28-29

La sostenibilità aziendale

Passando al contesto italiano, nel corso del Novecento diversi furono gli autori che trattarono l'argomento ma tra tutti è necessario ricordare Gino Zappa che già nel 1943 scriveva *“la solidarietà e la dipendenza dei fenomeni aziendali deve dunque essere posta in evidenza anche in relazione ai «fatti» esterni che ad essi si accompagnano e che spesso ne costituiscono la condizione”*¹⁸. Pietro Onida, uno dei principali allievi di Zappa insieme a Carlo Masini e Aldo Amaduzzi, in uno dei suoi lavori del 1968 sottolinea come l'azienda abbia anche una funzione sociale nel proprio ambiente con il processo di distribuzione del valore: *“Le imprese di ogni specie, pubbliche e private, in quanto producono e distribuiscono ricchezza ed offrono occupazione ai lavoratori, in quanto diffondono il benessere e contribuiscono al progresso economico e civile del paese – lungi dall'essere negate alla socialità – svolgono opera altamente sociale e tanto più concorrono alla crescita del bene comune, quanto meglio sono amministrate”*. Il profitto viene considerato come un mezzo per raggiungere la sopravvivenza aziendale e non il fine ultimo dell'organizzazione.

Carlo Masini nel 1960 si esprime come di seguito riportato: *“nell'impresa si deve tendere al bene comune proprio della sua comunità in armonica composizione con il conseguimento del bene comune oggetto delle altre comunità dell'ambiente economico-sociale”*.

Negli anni successivi, rafforza il concetto introducendo il termine *“sociale”* nella definizione dell'azienda come istituto che produce redditi e capitali per la remunerazione di chi presta lavoro e chi investe capitali.

¹⁸ Cfr G. ZAPPA, *Il reddito d'impresa. Scritture doppie, conti e bilanci di aziende commerciali*, Milano, 1943, pagg. 40-41

Capitolo 1

Pensieri e tematiche di questi autori rappresentano delle assonanze con concetti propri della CSR che si sono rafforzati decenni dopo. Ci si riferisce:

- ❖ Alla visione dell'azienda come un'organizzazione longeva e come sistema di forze aperto, riconducibile alla visione dell'azienda come sistema di stakeholders e relazioni.
- ❖ All'importanza attribuita al fattore umano, inteso sia come collaboratori all'interno dell'azienda che come collettività.
- ❖ Alla rilevanza della socialità, la quale deve andare di pari passo con la ricerca della redditività, la quale costituisce un mezzo e non l'obiettivo ultimo.
- ❖ Alla convergenza tra interessi di lungo periodo e quelli del soggetto economico, la quale varia in ragione del numero di soggetti presenti

Alla luce di quanto esplicitato, questi studiosi e maestri dell'Economia Aziendale, possono essere considerati degli anticipatori delle tematiche che si sviluppano a livello internazionale dagli anni Settanta del Secolo Scorso.¹⁹

¹⁹ Cfr: S. GARZELLA, a cura di, "L'azienda e la Corporate Sociale Responsibility. Approfondimenti dottrinali e riflessioni gestionali", FrancoAngeli, 2018, Milano

1.3.2 I principali vantaggi della Responsabilità Sociale d'Impresa

Dopo aver esaminato le teorie e gli albori della Corporate Social Responsibility, andiamo a discutere del tema in un'ottica di attualità.

È una tematica che, come abbiamo visto, ha iniziato ad interessare in primis multinazionali, aziende di grandi dimensioni e gruppi aziendali, ma poi pian piano il tutto ricade sulle rispettive filiere e quindi su operatori di dimensioni più modeste, con mercati magari più ridotti, i quali prestano maggiore attenzione a che il loro comportamento e le loro scelte in campo strategico-aziendale, siano conformi ed etiche rispetto all'ambiente e alla società tutta.

Le aziende decidono di essere “compliant”²⁰ in merito alla questione nella maggior parte dei casi per i benefici che comporta, rari sono i casi in cui le aziende davvero ricercano il benessere dell'ambiente o della società.

I benefici per l'ambiente e/o società sono i seguenti:

- ❖ Il rispetto dei diritti umani lungo tutta la filiera produttiva;
- ❖ Un miglioramento del rapporto lavoro/vita privata dei propri collaboratori;
- ❖ Un maggior coinvolgimento e produttività sempre da parte dei dipendenti;
- ❖ Ci sarà maggiore attenzione alla salute e alla sicurezza sui luoghi di lavoro;

²⁰ Molto utilizzato in vari ambiti aziendali e tradotto letteralmente significa “conforme”. Può essere intesa sia, come in questo caso, conformità a prassi che riguardano la sostenibilità aziendale, sia a livello legale, di revisione legale dei conti ecc...

Capitolo 1

- ❖ Si ridurrà l'impatto ambientale dell'operato aziendale grazie a delle decisioni di efficientamento degli input e delle risorse a disposizione, così come altre scelte quali l'introduzione di sistemi di depurazione delle scorie più efficienti, l'introduzione di crediti di carbonio²¹, ecc...

Per quanto riguarda invece i benefici strettamente legali all'azienda e alle sue necessità ritroviamo:

- ❖ Sicuramente l'incremento dei risultati economici nel medio lungo periodo;
- ❖ Un miglioramento dell'immagine e della reputazione aziendale;
- ❖ A livello meramente finanziario, oggi tutti gli investitori, siano essi istituti di credito, fondi d'investimento, business angels²² o altri, pongono grande enfasi ed attenzione a tali tematiche, sia a seguito di legislazioni (come, ad esempio,

²¹ Costituiscono uno strumento finanziario, introdotto per la prima volta dal Protocollo di Kyoto, come un modo in grado di compensare gli effetti delle emissioni dei gas serra. Un credito di carbonio equivale ad una tonnellata di CO₂, la cui emissione è stata evitata o in qualche modo ridotta attraverso degli interventi specifici. Al pari di altri titoli, i crediti di carbonio possono essere scambiati sui mercati dedicati, ma anche attraverso trattative tra privati. Chi sono gli acquirenti? In genere questi soggetti sono aziende che operano nei Paesi sviluppati che vogliono ridurre, o meglio, compensare la propria impronta, spesso con il fine di raggiungere la neutralità climatica nel proseguo dell'attività produttiva.

Per approfondimenti: Inserto "Climate Neutrality: cos'è e perché è sempre più importante per le aziende", a cura di M. LAZZARI, Amministrazione & Finanza, IPSOA, n.6, 2022

²² Il Business Angel, Angel Investor o investitore informale in capitale di rischio, in genere è una persona fisica, nella fascia di età intorno ai 50 anni con una certa disponibilità finanziaria (secondo un'indagine di IBAN, patrimonio mobiliare inferiore ai 2 milioni di euro, il quale si appassiona ad una startup, spesso innovativa e vi apporta oltre che capitale, la propria esperienza, know-how e contatti. Le differenze principali rispetto ai fondi d'investimento risiedono nel fatto che i Business Angel investono risorse proprie e non di terzi e la motivazione che porta all'investimento non è meramente finanziaria, ma credono nei valori e nella soluzione al problema che la start-up propone. Ovviamente, in cambio delle proprie risorse, ricevono una percentuale di equity della start-up.

Per approfondimenti: www.startupbusiness.it

le Linee Guida EBA²³ per banche “EBA/GL/2020/06”) sia per i ritorni positivi a livello economico e perché, come è già stato sottolineato, è il mercato a richiedere aziende e prodotti etici sotto i vari punti di vista;

- ❖ Inoltre, un’azienda sostenibile ed etica oggi stimola molto di più l’innovazione sia di prodotto che di processo, in quanto si devono rinnovare, ad esempio, i packaging, le formule chimiche, l’engineering dei prodotti ecc... Di conseguenza è più incline ad attirare nuovi talenti, i quali spesso si riconoscono nei principi e valori che l’impresa porta avanti nel suo operato.

1.3.3 Il CSR Manager

È sottinteso che all’interno dell’organizzazione ci debba essere un ruolo, una professione specifica, che si occupi della Responsabilità Sociale d’Impresa: questa figura è denominata Corporate Social Responsibility Manager, o più comunemente CSR Manager.

²³ L’European Bank Authority (EBA) è un’autorità indipendente dell’U.E. che opera per assicurare un livello di regolamentazione e vigilanza uniforme nel sistema bancario europeo. Nel 2020 ha emanato delle linee guida, che tutti gli istituti di crediti hanno già recepito da giugno 2021. In particolare quello che cambia è che si sollecitano gli enti creditizi a valutare la posizione di un debitore (in particolare le aziende) non solo più esclusivamente dal punto di vista contabile e di sostenibilità economica dell’operazione di finanziamento, ma devono essere analizzata anche aspetti quali il modello di business, i business plan aziendali, l’esperienza e la capacità dell’imprenditore o del manager/CEO ed i rischi e le opportunità che derivano dalle scelte produttive, logistiche, commerciali ecc... a livello di impatto sull’ambiente.
Per approfondimenti: www.eba.europa.eu

Capitolo 1

Tale ruolo si deve occupare di tutto ciò che è stato descritto in precedenza, pertanto, deve possedere una serie di competenze e abilità che gli permettano di ricoprire la posizione in modo ottimale per l'azienda. In particolare, secondo un'indagine INAPP²⁴ del 2017 le competenze di tali figure si possono dividere in verticali ed orizzontali:

- ❖ Tra le prime troviamo le competenze tecniche tipiche di un manager, quali capacità organizzative, di gestione dei team, una certa inclinazione alla leadership, capacità nel saper gestire i conflitti che inevitabilmente nascono nei gruppi di lavoro, capacità di carattere economico e giuridico, in particolare deve conoscere la legislazione di riferimento, sia a livello macro che micro, ecc...
- ❖ Tra le capacità orizzontali invece incontriamo quelle abilità denominate in gergo soft skills, che fanno più riferimento alla sfera del carattere della persona, per quanto è sempre possibili svilupparle e migliorarle. Si sta facendo riferimento a capacità relazionali e di comunicazione con tutti gli stakeholders aziendali, deve essere in grado di motivare e valorizzare il lavoro di team.

²⁴ “L’istituto Nazionale per l’Analisi delle Politiche Pubbliche è un ente pubblico di ricerca che svolge analisi, monitoraggio e valutazione delle politiche del lavoro e dei servizi per il lavoro, delle politiche dell’istruzione e della formazione, delle politiche sociali e di tutte quelle politiche pubbliche che hanno effetti sul mercato del lavoro”. Nasce il 1° dicembre 2016 come trasformazione dell’ISFOL.

Per approfondimenti: www.inapp.org/it/istituto/chisiamo

La sostenibilità aziendale

Per concludere deve possedere una buona capacità di multitasking, da applicare poi in tutti i progetti che si troverà ad affrontare in azienda o a proporre al top management.

Questa figura, abbastanza recente nel panorama italiano, sta conoscendo un grande impulso e sviluppo, tanto che diverrà centrale in molte aziende, anche di dimensioni più modeste, creando anche nuove opportunità occupazionali.

1.4 L'importanza della corretta comunicazione sulla sostenibilità aziendale

La comunicazione è quel processo che si pone come obiettivo il passaggio di un messaggio da un soggetto ad un altro. La sua struttura tipica si compone di alcuni elementi essenziali²⁵ quali:

- ❖ l'emittente, ovvero il soggetto che sceglie e definisce i contenuti della comunicazione, stabilendone le tematiche;
- ❖ la codifica, inteso come quel processo che dà forma al messaggio, attraverso suoni, parole, immagini ed altri elementi che siano coerenti con quanto fissato in precedenza;
- ❖ i mezzi, cioè i canali utilizzati per la veicolazione del messaggio;
- ❖ la decodifica è il processo che compie chi riceve il messaggio interpretandolo;
- ❖ i destinatari sono i soggetti ai quali il messaggio è indirizzato;
- ❖ la risposta, intesa come l'insieme delle reazioni dei destinatari in seguito alla decodifica del messaggio;
- ❖ il feedback è l'insieme delle risposte che l'emittente del messaggio è in grado di captare, così da misurare l'efficacia della comunicazione.

²⁵ Cfr. G. FERRERO, a cura di, "Marketing e creazione del valore", Giappichelli Editore, Torino, 2018

La sostenibilità aziendale

Tali elementi valgono in generale per qualsiasi tipo di comunicazione, anche tra due persone. In questo lavoro, però, ci si focalizza sulla comunicazione delle imprese con tutti i portatori d'interesse. Questa si può classificare in interna od esterna, in base appunto ai destinatari finali, oppure in base al contenuto in:

- ❖ commerciale, con il fine di far percepire al mercato il valore della value proposition²⁶. Costituisce una delle 4P fondamentali del marketing mix;
- ❖ istituzionale, ha come destinatari un pubblico più eterogeneo, informandolo dell'azienda nel suo complesso (ad esempio mission, vision e valori aziendali);
- ❖ gestionale, la quale ha lo scopo di migliorare le relazioni con soggetti coinvolti nella gestione aziendale a diversi livelli, ad esempio attraverso report specifici;
- ❖ economico-finanziaria, la quale si rivolge di fatto ai portatori di capitale, attraverso la quale si rendicontano i prospetti di bilancio, specificando poi alcuni aspetti o indicatori.

Non si può non sottolineare come negli ultimi decenni sia mutato lo scenario della comunicazione e quanto sia ancora in continua evoluzione. Infatti, sono nati e poi

²⁶ “La customer value proposition definisce il valore progettato, specificando come la complessiva prestazione fornita al consumatore deve generare un valore differenziale, rispetto ai concorrenti, per il target scelto”
Cfr. G. FERRERO, a cura di, “Marketing e creazione del valore”, Giappichelli Editore, Torino, 2018, pag. 163-164.

Capitolo 1

saturati diversi canali grazie alla tecnologia (si pensi ai maggiori social) e, dall'altra parte, i consumatori sono sempre più restii rispetto ai messaggi veicolati dalle aziende. Queste, pertanto, devono adottare delle strategie sempre innovative, creative e migliori rispetto al passato per poter arrivare al loro target.

Tornando al tema fondamentale della sostenibilità, abbiamo già visto come in seguito al continuo incremento della sensibilizzazione ai temi da parte del consumatore finale, le aziende pongono grande attenzione alle azioni a sostegno dell'ambiente, del capitale umano e della trasparenza.

Tali iniziative vengono intraprese e poi comunicate in quanto è il mercato finale a richiedere che le aziende impattino di meno, se non annullino la loro impronta sulla Terra. In particolare, la Generazione Z²⁷, considerata fino a poco tempo fa la generazione consumatrice del futuro, sta diventando consumatrice nel presente. Gli

²⁷ La Generazione Z è quella fascia di popolazione nata dalla fine del Vecchio Millennio che sta iniziando a diventare rilevante per gli operatori di marketing, in quanto stanno iniziando ad avere una certa capacità di spesa; pertanto vengono studiati

Si riepilogano di seguito le caratteristiche peculiari di questa Generazione che la differenzia da quelle precedenti. In primis il loro livello di reddito, pur avendo iniziato a lavorare ed a progettare il loro futuro, non hanno a disposizione la stessa capacità di spesa dei loro genitori. Sono in genere molto curiosi, amano apprendere nuove lingue (es. visione in lingua originale di prodotti cinematografici o utilizzo di piattaforme per parlare con coetanei dall'altra parte del mondo), ma anche nuove capacità. È una generazione molto attenta al green e preoccupata dell'impatto che si ha nell'ambiente; adottano pertanto uno stile di vita coerente con i loro principi, in primis con le scelte d'acquisto, ma anche nella scelta di adottare una dieta vegana o vegetariana. A questo si associa anche uno stile di vita più sano rispetto alle Generazioni precedenti. Sono preoccupati ed attenti per la salute mentale ma la percentuale di soggetti che ne parla in famiglia non è particolarmente alta. Il loro social è TikTok®. Infine, sono attivi dal punto di vista finanziario precocemente e spesso non sono neanche molto etici (es. criptovalute).

Per approfondimenti: www.ansa.it/canale_lifestyle/notizie/teen/2022/03/03/tutto-sulla-generazione-z-ecco-in-cosa-sono-giovani-diversi-e-cosa-sognano-e-vogliono_7d9c814e-66bb-45e1-9665-7d2f7348674f.html

La sostenibilità aziendale

operatori del mercato non possono non considerare l'entrata di questi nuovi clienti, il loro bisogni e le loro aspettative; ad esempio, i componenti della Generazione Z sono anche disposti a riconoscere un premium price alle aziende che riconoscono come davvero green, oltre al fatto che sono molto attenti alla veridicità delle informazioni riportate nella comunicazione di marketing. Ovviamente, i consumatori attuali non si riducono solo alla Generazione Z ma vi sono anche quelle precedenti (Boomers, Generazione X, Y o Millennials²⁸), di cui sicuramente la più affine alle tematiche trattate risulta essere l'ultima. Generazione Z e Millennials presentano molte differenze, ma in tema di sostenibilità sono analoghe e nel giro di un ventennio rappresenteranno la porzione della popolazione che avranno un livello di spesa disponibile mediamente alto. Ecco, quindi, che si torna a quanto già affermato in precedenza, ovvero che le aziende mutano il proprio comportamento in ragione di quanto richiede il mercato.

Spesso si nota come tali iniziative vengano utilizzate come volano in campagne di marketing, sia a livello di singolo prodotto o servizio, che a livello corporate. In altri casi, invece, si adotta una strategia di comunicazione, denominata

²⁸ Le caratteristiche, oltre all'attenzione ai temi della sostenibilità e ad un consumo più consapevole, sono: una conoscenza ed un miglior utilizzo delle tecnologie digitali rispetto alle generazioni precedenti, dato che sono cresciuti con la tecnologia; una maggior attenzione alla propria individualità, desideri e bisogni; un maggior rispetto a tutte le diversità, di ogni genere; la volontà di bilanciare il proprio tempo tra il lavoro ed il benessere personale. Sono più inclini a vivere delle esperienze piuttosto che possedere beni. Avendo vissuto la crisi del 2009 sono abili nel sapersi adattare e reinventarsi e sono stati i primi a far spopolare la sharing economy.

Capitolo 1

Brownwashing, che mira a sottostimare od a non esplicitare affatto all'esterno i risultati ottenuti o le politiche messe in atto dall'organizzazione.

Il prossimo Capitolo si concentrerà sul Reporting di sostenibilità come forma di comunicazione. Prima di ciò però, nel sottoparagrafo successivo, si tratterà dei rischi e delle forme di una comunicazione sulla sostenibilità eccessivamente positiva rispetto alla realtà.

1.4.1 Il Greenwashing

Con tale neologismo si intende un termine “*che generalmente viene tradotto come ecologismo di facciata o ambientalismo di facciata, indica la strategia di comunicazione di certe imprese, organizzazioni o istituzioni politiche finalizzata a costruire un'immagine di sé ingannevolmente positiva sotto il profilo dell'impatto ambientale, allo scopo di distogliere l'attenzione dell'opinione pubblica dagli effetti negativi per l'ambiente dovuti alle proprie attività o ai propri prodotti, che venne instaurata già dagli anni Settanta*”²⁹. È un termine che deriva dalla sincrasi di due parole inglesi, ovvero *green* cioè verde a rappresentare l'ecologia e l'ambiente e *washing* ovvero lavare che però richiama il verbo *whitewash* che significa imbiancare ed, in senso figurato, coprire o nascondere. Ecco, quindi, che il significato si ingloba nella parola: “una lavata di verde”.

²⁹ www.it.wikipedia.org/wiki/Greenwashing

La sostenibilità aziendale

Nei primi anni in cui la sostenibilità soprattutto ambientale ha iniziato a spopolare tra i consumatori finali, molti sono stati i casi di imprese, anche multinazionali, che sono incorse in questa pratica.

Si configura nei casi in cui si utilizzano “claim” non veritieri sul prodotto/servizio, descrivendoli magari come prodotti “green”, “eco”, “sostenibili”, “riciclati”, ecc. A questi aggiungiamo i casi in cui si riportano queste dichiarazioni senza una valida base scientifica che assicuri al consumatore la veridicità delle stesse, intese sia in senso di ricerche ed evidenze scientifiche portate avanti dall’azienda stessa, ma anche come certificazioni rilasciate da enti terzi che eseguono i propri test in indipendenza.

Le tipologie riscontrate sono sette e le si riporta di seguito:

- ❖ Hidden trade-off, ovvero quella pratica che consiste nell’omissione di informazioni che sono rilevanti dal punto di vista dell’impatto ambientale e che influenzerebbero la scelta dei consumatori attenti a queste tematiche. Di fatto non c’è nessuna violazione di norme, pertanto è la tipologia che si riscontra maggiormente nella realtà.
- ❖ No proof, ovvero niente prove, totale assenza di certificazioni in merito a delle dichiarazioni sui prodotti o il processo produttivo. Anche questa forma si riscontra spesso in quanto le aziende dichiarano affermazioni non verificabili dai consumatori, i quali normalmente non convalidano l’attendibilità delle stesse.

Capitolo 1

- ❖ *Vagueness*, ovvero vaghezza, diffondere quindi informazioni non precise, che possono essere interpretate in modo ampio. Un esempio può essere il claim “solo con ingredienti naturali”; naturali però non è sinonimo di sostenibile o rispettoso dell’ambiente e delle persone.
- ❖ *Worshipping of false labels*, tradotto letteralmente l’adorazione di etichette false attiene al packaging dei prodotti, dove vengono riportate, appunto, delle etichette, dei loghi di certificazioni, partnership che in realtà non sono state ottenute, se non a volte inesistenti. A volte anche l’utilizzo di grafiche che ricordino la natura o la sostenibilità possono trarre in inganno quei consumatori non molto attenti.
- ❖ *Irrelevance*, l’irrilevanza delle informazioni fornite a confronto con la sostenibilità. Si configura quando su alcuni prodotti notiamo il claim “senza sostanza X”, credendo che sia una scelta azienda creare un prodotto così, quando in realtà sono le disposizioni di legge, nazionali o sovranazionali, che impongono l’assenza della sostanza X.
- ❖ *Lesser of two evils*, ovvero il minore dei due mali. In questa fattispecie l’azienda comunica informazioni veritiere su, appunto, il male minore, celando quello peggiore.
- ❖ *Fibbing*, mentire, quindi appunto raccontare il falso. Molto poco praticato in quanto è perseguibile per legge ma comunque se ne riscontrano casi.

La sostenibilità aziendale

Prima del 2014 nulla vi era a livello legislativo in Italia, se non d.lsg 145/2007 che norma la cosiddetta “pubblicità ingannevole”. Effettivamente però non esiste una parte della disciplina che fa esplicito riferimento alla fattispecie del greenwashing, pertanto, si rimanda alla norma sopra citata, la quale andrà applicata e valutata caso per caso, tenendo conto di quanto sia stato pesante e forte l’impatto negativo che tale pratica ha avuto sui consumatori.

Nel 2014 il Codice di Autodisciplina della Comunicazione Commerciale, pubblicato dall’Istituto Autodisciplina Pubblicitaria³⁰ esplica un primo riferimento alla tutela ambientale e, di conseguenza al greenwashing. All’interno dichiara, infatti, *“La comunicazione commerciale che dichiara o evoca benefici di carattere ambientale o ecologico deve basarsi su dati veritieri, pertinenti e scientificamente verificabili. Tale comunicazione deve consentire di comprendere chiaramente a quale aspetto del prodotto o dell’attività pubblicizzata i benefici vantati si riferiscono”*³¹.

Diversi sono stati i casi di greenwashing sia in Italia che all’estero ad opera di colossi industriali e non solo: vediamone alcuni.

³⁰ Nasce negli anni Sessanta del secolo scorso da Roberto Cortopassi, il quale, in occasione di una conferenza sulla pubblicità, affermò la responsabilità sociale della stessa. Il 12 maggio 1966 fu emanato il primo Codice di Autodisciplina. Attraverso questi codici, l’Istituto fissa i parametri per una comunicazione commerciale “onesta, veritiera e corretta” a tutela dei consumatori e della leale concorrenza tra le imprese.

Per approfondimenti: www.iap.it

³¹ Art. 12 della 68ª edizione del Codice di Autodisciplina, in vigore dal 9 febbraio 2021

Capitolo 1

- ❖ Uno dei casi più noti riguarda la compagnia petrolifera “*Chevron*”³², la quale dichiarava che i propri dipendenti erano molto attivi nella tutela di animali anche in via di estinzione, quali farfalle, tartarughe ed orsi; scelta fatta per cercare un vantaggio competitivo rispetto ai propri competitor.
- ❖ C’è stata poi la *Coca-Cola*®³³, che in passato, grazie alla presenza della stevia invece che dello zucchero come dolcificante, definì un suo prodotto come a ridotto contenuto di calorie.
- ❖ Altro caso è quello della “*Shell*”³⁴, multata dall’autorità inglese competente, in ragione di un claim pubblicitario in cui sosteneva che l’estrazione del

³² Nasce nel 1879 con l’obiettivo di ricercare l’oro nero. Negli anni Ottanta del secondo scorso investono milioni di dollari nella campagna pubblicitaria sopra descritta, chiamata “People Do”. Ottenne nel 1990 il premio pubblicitario “Effie advertising award” e divenne un caso studio all’Harvard Business School. Non passò molto tempo da quando attivisti ambientalisti puntarono il riflettore sul greenwashing. I casi di questa pratica della multinazionale non si sono esauriti, associandoci attività di lobbying per evitare legislazione a favore dell’ambiente e violazione di norme già esistenti.

Per approfondimenti: www.comune-info.net/50-sfumature-di-greenwashing/

www.editorialedomani.it/ambiente/chevron-greenwashing-inquinamento-clima-bsxem4hr

³³ La Coca Cola® nasce per la prima volta l’8 maggio 1886 ad Atlanta e da quel momento è iniziata la storia del colosso multinazionale che conosciamo oggi. In particolare, trattando il caso di greenwashing, questo è avvenuto tra il 2013 ed il 2016 (in particolare nel 2016 in Italia) con il lancio della bibita Coca-Cola Life. Questa si caratterizzava in primis per l’etichetta di colore verde, invece del caratteristico colore rosso del brand, dando l’idea di qualcosa di sostenibile o naturale. Inoltre, era presentata come una bevanda più sana grazie alla stevia come dolcificante piuttosto che lo zucchero comunemente utilizzato, riportando il claim “con il 36% di calorie in meno” e poi molto più piccolo “rispetto alla maggior parte delle bevande cole zuccherate in Italia”, quando si poteva tranquillamente intendere che fosse rispetto ai loro prodotti già presenti sul mercato (ad esempio, Coca-Cola Zero). Di fatto di sostenibile sia dal punto di vista ambientale che sociale aveva poco rispetto a quanto dichiarato con la campagna.

Per approfondimenti: www.coca-colacompany.com/company

www.green-mktg.com/coca-cola-life/

www.techeconomy2030.it/2019/11/04/coca-cola-life-greenwashing/

³⁴ Shell è una multinazionale costituita nel 1907, anche le sue origini possono risalire anche al secolo precedente; il suo core business riguarda tutta la supply chain di materie prime quali petrolio e gas

petrolio dalle sabbie bituminose del Canada fosse sostenibile, quando la realtà è totalmente l'opposto.

- ❖ Passando poi a casi italiani abbiamo prettamente aziende che operano nell'imbottigliamento d'acqua naturale e minerale.
 - *Ferrarelle*³⁵ pubblicizzava la sua bottiglia come una che fosse a “impatto zero”, con compensazione di CO₂. Ciò lascia intendere che la compensazione sia totale, utilizzando il claim sopra riportato; nella realtà ciò non era veritiero nella sua totalità, ma vi era una compensazione parziale grazie a programmi di tutela di foreste.

naturale. L'azienda non è nuova nell'utilizzo di pratiche di greenwashing. In particolare, Shell Europe nel 2008 mise in atto una campagna pubblicitaria dal claim “In Canada we're harnessing our global network of technical and financial expertise to unlock the potential of the vast Canadian oil sands deposit. In the USA we're helping to build what will be the nation's largest refinery. And we're exploring a new generation of biofuels made from non-food sources. Difficult yes, impossible no”. A questa campagna di marketing poco etica reagisce immediatamente il WWF inglese, il quale si rivolge all'ASA (Advertising Standard Authority) chiedendo se effettivamente lo sfruttamento di tali sabbie e la creazione di una delle maggiori raffinerie negli USA fosse una scelta sostenibile. L'Authority ha accolto la richiesta del WWF ordinando l'eliminazione della campagna pubblicitaria nel mondo in cui era stata pensata e creata.

Per approfondimenti: www.shell.com/about-us/who-we-are.html

www.ciclodivita.it/2011/06/cera-due-volte-greenwashing/

³⁵ Nata nel 1893 da una decisione di Giuseppe Da Ponte, nel 2012 viene ritenuta colpevole dall'Antitrust di pubblicità ingannevole, sanzionando l'azienda con una multa di 30 mila Euro. La società aveva stretto un accordo con LifeGate la quale riceveva una donazione da Ferrarelle per riforestare un'area boschiva, in modo da compensare le emissioni di anidride carbonica della produzione industriale. Il fatto è che nei claim utilizzati attraverso vari canali, si lasciava intendere che la produzione fosse interamente compensata da quest'iniziativa, quando in realtà la compensazione riguardava il 7% della produzione annua dell'azienda.

Per approfondimenti: www.ferrarelle.it/storia

ilfattoalimentare.it/ferrarelle-pubblicita-ingannevole-impatto-zero-greenwashing.html

Capitolo 1

- Nel 2010 *San Benedetto*³⁶ riceve una multa in quanto presentò la bottiglia come “amica dell’ambiente”, pubblicizzandola come una bottiglia con minori input quali plastica ed energia.
- Nel 2012 *Sant’Anna*³⁷, allo stesso modo, viene multata in quanto i benefici ambientali riportati nella sua “BioBottle” erano superiori a quello che si riscontrava nella realtà.

Tali casi riguardano aziende grandi, alcune multinazionali, ma ovviamente si riscontrano casi anche in realtà più piccole. È fondamentale che le aziende capiscano che creare una campagna pubblicitaria o qualsiasi altra forma di comunicazione ingigantendo o inventando benefici sostenibili, può essere profittevole e redditizio nel breve periodo, ma nel medio-lungo periodo no. La reputazione aziendale in primis ne risentirà nel futuro, senza considerare le perdite economiche derivanti da multe e investimenti in pubblicità e marketing che poi dovrà essere ritirato.

³⁶ Nasce nel 1956 in Veneto. Nel 2009 riceve dall’Antitrust una multa di 70 mila Euro per la “lavata di verde” in quanto non c’era nessuna evidenza scientifica, nessuna ricerca che dimostrava la veridicità di quanto l’azienda stesse dichiarando nella campagna pubblicitaria.

Per approfondimenti: www.sanbenedetto.it/it/azienda/chi-siamo
www.riusa.eu/it/notizie/2016-san-benedetto.html

³⁷ Nasce negli anni Novanta e sfrutta sorgenti nelle Alpi Marittime. Anche qui abbiamo una multa di 30 mila Euro imposta dall’Antitrust per una campagna pubblicitaria del 2010, in cui si faceva riferimento a numeri che non corrispondevano alla realtà della “BioBottle”, ma a tutta la produzione dell’azienda. Ovviamente le quantità della “BioBottle” erano una piccola percentuale rispetto a tutta la capacità produttiva.

Per approfondimenti: www.santanna.it/santanna/le-origini/
www.greenme.it/ambiente/economia-circolare/multa-sant-anna-pubblicita-greenwashing

CAPITOLO 2 – IL REPORTING DI SOSTENIBILITÀ

2.1 Evoluzione della rendicontazione

Generalmente si possono distinguere due tipologie di comunicazione aziendale, ovvero quella obbligatoria - in genere per legge o per un qualche regolamento che tutela l'interesse di un ampio pubblico- e quella volontaria. In base a ciò diversi, ovviamente, saranno gli obiettivi, gli interlocutori e spesso anche il contenuto della comunicazione.

La comunicazione economico-finanziaria nelle aziende con scopo di lucro avviene già in modo obbligatorio, con lo scopo di garantire agli stakeholders quella trasparenza su tali aspetti (con delle differenze nella profondità di analisi in base alla grandezza dell'impresa analizzata), attraverso il Bilancio d'Esercizio. Se si analizza l'evoluzione della rendicontazione si nota come il bisogno informativo degli stakeholders dell'impresa con scopo di lucro è andato incrementando sempre più, quasi "raffinandosi" nel corso del tempo, passando da informazioni solo ed esclusivamente di carattere economico (*one bottom line*) ad una rendicontazione di informazioni sociali ed ambientali accanto a quelle di carattere economico (*triple*

Capitolo 2

*bottom line*³⁸). Questo in quanto è evoluto in primis il concetto di impresa stesso: da una visione *neoclassica* di massimizzazione del profitto (e di conseguenza una rendicontazione economico-finanziaria), ad una più di tipo *capitalistico* in cui la finalità era la creazione e diffusione di valore per gli azionisti (e quindi rendicontazione ai mercati finanziari), per passare poi a vedere l'impresa come *sistema di relazioni* con gli stakeholders (con le prime forme di rendicontazione "sociale"), per terminare con la visione dell'impresa come attore fondamentale nel contesto attuale per uno sviluppo *sostenibile* (arrivando alla rendicontazione triple bottom line)³⁹.

Ci si focalizzerà preliminarmente sulle caratteristiche del *bilancio d'esercizio* che rappresenta la più diffusa forma di rendicontazione e quella più tipica. Il bilancio è un documento tecnico e di sintesi con il quale è possibile rappresentare ed analizzare la situazione patrimoniale, finanziaria ed il risultato economico del periodo preso in considerazione (generalmente compreso tra 01/01/20XX ed il 31/12/20XX). Il bilancio rappresenta le operazioni di gestione esterna secondo regole convenzionali rappresentate dai principi contabili nazionali e internazionali.

³⁸ Termine coniato dall'imprenditore americano John Elkington, il quale incluse anche la tutela dell'aspetto ambientale nelle pratiche della CSR negli anni Novanta del Secolo Scorso. Pertanto, deve essere posta attenzione sulle tematiche economiche, sociali ed ambientali.

³⁹ Ciò si espone in considerazione delle opposte teorie di Friedman e Freeman. Il primo, infatti, sostiene che vi è una sola responsabilità sociale dell'impresa: fare profitto. Freeman, nella sua teoria sostiene che diverse siano le responsabilità dell'impresa.

Il reporting di sostenibilità

Lo scopo è quello di fornire una periodica, chiara, veritiera e corretta conoscenza dei flussi di cassa e reddituali nonché della consistenza patrimoniale aziendale. Il bilancio d'esercizio è un "package informativo"⁴⁰ costituito generalmente da: Stato Patrimoniale, Conto Economico, Rendiconto Finanziario, Nota Integrativa, Relazione sulla Gestione, Relazione del Collegio Sindacale e Relazione del Revisore Legale. Rispetto agli attuali fabbisogni informativi degli stakeholders, il bilancio sembra presentare dei limiti⁴¹:

- ❖ Molti fenomeni di creazione del valore non ricadono nell'ambito della contabilità tradizionale (es. il business model⁴², la brand awareness⁴³...sono fenomeni che confluiscono nell'informativa che danno gli amministratori nella Relazione sulla Gestione piuttosto che sulle mere scritture contabili che portano ai prospetti definitivi).
- ❖ Il crescente ruolo degli intangibili generati internamente, con i conseguenti metodi di valutazione, non possono essere contabilizzati, pertanto non vengono inseriti nei prospetti patrimoniale ed economico.

⁴⁰ Cfr. QUAGLI A., Bilancio d'esercizio e principi contabili, Giappichelli Editore, Genova 2021

⁴¹ PAOLONE G., La funzione informativa del bilancio d'esercizio: limiti e modi di superamento, FrancoAngeli, Milano, 2019

⁴² Alexander Osterwalder, ideatore dello strumento principe in tale ambito ovvero il Business Model Canvas, definisce il modello di business come lo strumento che definisce la logica con la quale un'organizzazione crea, distribuisce e cattura valore. Per quanto esistano diverse definizioni, questa è quella più famosa e maggiormente condivisa.

⁴³ È intesa come la notorietà di marca e indica la capacità da parte del target, e del pubblico più in generale, di riconoscere un brand nell'ambito del suo contesto di riferimento

Capitolo 2

- ❖ La struttura ed il contenuto sono tendenzialmente rigidi e vincolati di conseguenza non è semplice incorporare informative su aspetti ambientali e sociali mostrando l'impatto economico-finanziario-patrimoniale.
- ❖ Gli indicatori presenti sono solo di natura monetaria, si mostra solo una parte dell'azienda, sicuramente rilevante, ma non più sufficiente.
- ❖ C'è una concentrazione sull'esercizio appena concluso, sebbene non manchino dei riferimenti al futuro. Alcune operazioni contabili, quali le svalutazioni o impairment test⁴⁴ hanno un'ottica di forward looking, ma sono relative a delle singole poste di bilancio che necessitano quell'operazione in quell'esercizio. La Relazione sulla Gestione deve riportare ex art. 2428 c.c. l'evoluzione prevedibile della gestione ma essendo lasciata alla discrezione dei redattori, sono eterogenee in termini di temi trattati e livello di approfondimento degli stessi.
- ❖ I destinatari sono prettamente i creditori e gli investitori.
- ❖ Parziale rappresentazione dei rischi aziendali. La Relazione sulla Gestione prevede informativa in merito al rischio di credito, prezzo, liquidità e di variazione dei flussi finanziari (ex art. 2428 c.c.). Vi sono anche gli

⁴⁴ È una verifica, prevista dallo IAS 36 e dall'OIC 9, che appura che le attività siano iscritte in bilancio ad un valore non superiore rispetto a quello effettivamente recuperabile. La stima del valore recuperabile è il maggiore tra il value in use ed il fair value. Le aree obbligatoriamente sottoposte a I.T. sono le attività immateriali con vita utile indefinita e l'avviamento acquisito. Altre attività possono esservi sottoposte.

Per approfondimenti: IAS 36 "Riduzione di valore delle attività"

Il reporting di sostenibilità

accantonamenti ai fondi rischi ed oneri ma riguardano situazioni prettamente economico-finanziarie.

- ❖ Le dimensioni sociali e ambientali, pur rendicontabili nella Relazione sulla Gestione, come da modifica dell'art. 2428 c.c. del 2007, tendenzialmente non vengono approfondite in modo particolare in ragione della parte “*se del caso*” (infra 2.2.3), limitandosi a un'analisi superficiale di tipo qualitativo. Se l'azienda vuole dare questa tipologia di informativa spesso redige un documento apposito nella maggior parte dei casi a cui la Relazione sulla Gestione fa riferimento; se è obbligata nella prassi si riscontrano quasi sempre documenti stand-alone.
- ❖ Nella maggioranza dei casi, il bilancio viene approcciato dagli imprenditori come un adempimento, dove vengono inserite unicamente le informazioni minime richieste dalla legge.

Per soddisfare le esigenze informative in materia ambientale e sociale, dottrina e prassi hanno proposto ulteriori strumenti di reporting.

Il primo di cui si tratterà è il *bilancio ambientale* inteso come “un documento informativo nel quale sono descritte le principali relazioni tra l'impresa e l'ambiente, pubblicato volontariamente allo scopo di comunicare direttamente con

Capitolo 2

il pubblico interessato". Vi sono delle linee guida⁴⁵ che appunto suggeriscono come redigerlo e generalmente è diviso in due parti:

- ❖ Qualitativa, in cui si riscontrano informazioni generali sull'azienda, le problematiche aziendali connesse alla sua attività produttiva, la politica ambientale intrapresa e quali obiettivi vuole conseguire.
- ❖ Quantitativa, riguarda invece dati sulla produzione, sui consumi, sui rifiuti e tutti gli impatti prodotti dall'attività aziendale, con relativi indicatori che misurano gli effetti dell'azienda sull'ambiente e quelli potenziali.

Anche se su base volontaria, magari può essere legato alla scelta da parte dell'azienda di ottenere delle particolari certificazioni ambientali. Vi sono tre tipologie di bilancio ambientale, in relazione alla dimensione aziendale alla quale si riferisce il documento: *di sito*, se si riferisce ad un singolo stabilimento, *d'impresa* se riguarda l'impresa con differenti plant produttivi ed infine *di gruppo o corporate* se riguarda il gruppo d'impresе di riferimento.

Vi è poi il *bilancio sociale*, strumento anche qui di rendicontazione volontario da mettere a disposizione degli stakeholders circa le attività svolte ed i risultati sociali conseguiti dall'organizzazione in merito alle attività svolte ed i risultati sociali ottenuti nell'esercizio. Generalmente tratta almeno tre aspetti: l'identità aziendale,

⁴⁵ Ad oggi è molto utilizzato più che da aziende private, dalle amministrazioni pubbliche, le quali utilizzano il metodo CLEAR (City and Local Environmental Accounting and Reporting), definito nell'ambito di un progetto della Commissione Europea

Il reporting di sostenibilità

la produzione e distribuzione del valore aggiunto ed infine la relazione sociale sui risultati conseguiti. Anche qui spesso è legato alla necessità o volontà aziendale di ottenere certificazioni, in questo caso sociali. Ovviamente vengono redatti seguendo delle linee guida⁴⁶ per agevolare una certa comparabilità ed ottenere omogeneità tra i vari documenti redatti da differenti persone su realtà non equiparabili.

È poi presente il *bilancio degli intangibili o del capitale umano* che si costituisce come uno strumento volontario di informazione verso gli stakeholders in merito allo stock, le performance e le attività di creazione e sviluppo delle risorse intangibili aziendali o capitale intellettuale, inteso come il sistema del capitale umano, strutturale e relazionale⁴⁷. Anche questa tipologia di documento viene redatto seguendo delle particolari linee guida.

⁴⁶ Presentate nel 2001 dal GBS (Gruppo di studio per la statuizione dei principi di redazione del Bilancio Sociale, nato nel 1998). Sono Standard in linea con i principi GRI e di AA1000

⁴⁷ Si definisce come sistema e non semplice insieme delle tre tipologie di capitali, in quanto considera anche gli scambi e le relazioni che si innescano tra di loro.

Per capitale umano si intende l'insieme delle competenze, skills e soft skills possedute dai collaborati dell'impresa, messe a disposizione dell'organizzazione stessa.

Per capitale organizzativo si intende quella conoscenza che in qualche modo è stata codificata, posta su un output che possa essere condiviso per tutti all'interno dell'organizzazione (piattaforme, procedure ecc). Rappresenta il know-how di proprietà aziendale ed al tempo stesso alimenta ed è alimentato dal capitale umano.

Per capitale relazionale si intende il patrimonio di relazioni che l'azienda ha con tutti gli stakeholders, pertanto ne condivide la proprietà.

Cfr: S. MARASCA, C. CATTANEO, a cura di, "Il sistema di controllo strategico: evoluzione, finalità, strumenti", Giappichelli editore, Torino, 2021, Capitolo 13

Cfr: Progetto Meritum, Guidelines for managing and reporting on intangibles, 2002.

Cfr: CHIUCCHI, M.S., Sistemi di misurazione e reporting del capitale intellettuale: criticità e prospettive, Giappichelli Editore, Torino, 2004

Capitolo 2

Il *bilancio di sostenibilità* rappresenta uno strumento volontario di trasparenza verso i portatori d'interesse, anche qui nel rispetto di linee guida, fornendo informazioni in merito al modello di business, i risultati derivanti da politiche in ambito sociale ed ambientale per limitare il proprio impatto⁴⁸.

Il *bilancio integrato* costituisce sempre uno strumento di comunicazione volontaria, il quale appunto integra informazioni in merito alle performance economico-finanziarie, con quelle ambientali, sociali e di governance, con un approccio olistico. Lo scopo è quello di collegare, di creare un file rouge tra gli aspetti tipici di reportistica economico-finanziaria con quelli del bilancio di sostenibilità.⁴⁹

Lo strumento prevalente ad oggi in ambito aziendale è rappresentato dal bilancio di sostenibilità o dichiarazione non finanziaria; è anche quello verso cui si sta spingendo sempre più con modifiche normative.

2.2 Il reporting non finanziario

2.2.1 Definizione

Non è presente una definizione condivisa unilateralmente. La Commissione Europea, nel Libro Verde del 2001 definisce il Bilancio di Sostenibilità come *“l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese*

⁴⁸ Cfr: P. TETTAMANZI, V. MINUTIELLO, ESG: Bilancio di sostenibilità e Integrated Reporting, Wolter Kluwer, 2022

⁴⁹ Cfr: P. TETTAMANZI, V. MINUTIELLO, ESG: Bilancio di sostenibilità e Integrated Reporting, Wolter Kluwer, 2022

Il reporting di sostenibilità

nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate”; il Ministero dell’Interno nel 2007 affermava: *“Il Bilancio di sostenibilità è l’esito di un processo con cui l’amministrazione rende conto delle scelte, delle attività, dei risultati e dell’impiego di risorse in un dato periodo, in modo da consentire ai cittadini e ai diversi interlocutori di conoscere e formulare un proprio giudizio su come l’amministrazione interpreta e realizza la sua missione istituzionale e il suo mandato”*; il Global Reporting Initiative a sua volta lo definisce nel seguente modo: *“Sustainability Reporting is the practice of measuring, disclosing and being accountable to internal and external stakeholders for organizational performance against specific environmental, social and governance goals and metrics that support sustainable development and for how sustainability is incorporated into the company’s overall strategy and policy”*.

Allo stato dell'arte, sembra che sia uno strumento che le organizzazioni adottano sia a livello privato che pubblico, considerando le dimensioni economiche, sociali ed ambientali con il fine di gestire, monitorare, rendicontare e comunicare la responsabilità d’impresa, il valore generato e condiviso con gli stakeholders e l’impatto sullo sviluppo sostenibile. Il Bilancio di Sostenibilità richiede di formalizzare la strategia ed i suoi obiettivi sostenibili, al pari ed anzi in coerenza, con la strategia e gli obiettivi aziendali. Permette, inoltre, agli stakeholders di percepire il livello di commitment da parte dell’organizzazione verso questa tipologia di tematiche, capendo che tipo di risultati ha ottenuto o politiche attuate e

Capitolo 2

quali sono i progetti futuri. Ecco che rappresenta uno strumento utile sia all'interno che all'esterno del perimetro aziendale. Il bilancio di sostenibilità offre vari vantaggi tra cui:

❖ Vantaggi interni⁵⁰:

- Permette alla governance di capire ed agire sugli aspetti ambientali e sociali;
- Permette di valutare le performance aziendali con un trade-off tra gli aspetti positivi e negativi, con un forte accento su quello che è il miglioramento continuo;
- Permette al management di comprendere al meglio rischi ed opportunità, contribuendo allo sviluppo e consolidamento dell'area generalmente conosciuta come risk management;
- Ci sarà una probabile razionalizzazione di processi e input, con conseguente riduzione di costo ed aumento dell'efficienza;
- Contribuisce alla motivazione dei collaboratori.

❖ Vantaggi esterni⁵¹:

- Una comunicazione più completa agli stakeholders tutti con un'ottica di forward looking, superando molti limiti del bilancio

⁵⁰www.cerved.com/community/news/cose-il-bilancio-di-sostenibilita-e-quando-e-obbligatorio-per-le-aziende/

⁵¹www.cerved.com/community/news/cose-il-bilancio-di-sostenibilita-e-quando-e-obbligatorio-per-le-aziende/

Il reporting di sostenibilità

d'esercizio e fornendo informazioni che permettano di far comprendere il vero valore delle risorse all'interno dell'organizzazione;

- Mitigare i rischi relativi alle tre aree di analisi (ambientali, sociali e di governance);
- Migliora la reputazione aziendale e la fiducia che il pubblico ha verso di essa.

Non essendoci ancora una normativa chiara e precisa, ma solo delle linee guida che le organizzazioni sono libere di seguire ed adattare alla specifica realtà aziendale il Bilancio di Sostenibilità può essere un documento stand-alone, così come ci sono casi in cui è compreso nella Relazione sulla Gestione, oppure rappresenta un allegato al Bilancio d'esercizio al pari della Relazione del Revisore Legale/Collegio sindacale o il verbale dell'assemblea. Sicuramente, in base alla scelta di cui sopra, varierà la lunghezza del documento, la tempistica di pubblicazione, la reperibilità per il pubblico. Infatti, se si opta per il documento a sé stante, non è detto che debba essere pubblicato in concomitanza con gli altri documenti e relazioni di tipo finanziario, probabilmente avrà una lunghezza maggiore in quanto molti elementi si ripetono in questo documento e nella Relazione sulla Gestione.

Capitolo 2

Ad oggi, come si vedrà più nello specifico successivamente (infra 2.2.3), sono gli EIP⁵² nel mondo profit ad essere obbligati per legge a redigere tale documento; da non confondere con l'obbligo del mondo no profit, in cui vi sono organizzazioni quali le imprese sociali ed ETS che devono pubblicare il bilancio sociale (infra 2.1). Nel primo caso non si parla propriamente di Bilancio di Sostenibilità, bensì di Dichiarazione Non Finanziaria (DNF); nella tabella successiva si mostreranno le differenze tra i due report.

Tabella 1 Differenze tra DNF e Bilancio di Sostenibilità

<u>DNF</u>		<u>BILANCIO DI SOSTENIBILITÀ</u>
Vi è un obbligo normativo derivante dal d.lgs. 254/2016 per gli EIP con più di 500 dipendenti, attivo dello stato patrimoniale maggiore di 20 milioni di € e ricavi netti maggiori di 40 milioni di €.	<i>PREDISPOSIZIONE</i>	Non c'è nessun tipo di obbligo, è una rendicontazione volontaria che prescinde da limiti dimensionali dell'organizzazione
Compliance normativa e comunicazione agli stakeholders informazioni di cui necessitano	<i>SCOPO</i>	Solo comunicazione agli stakeholders di questa tipologia di informazioni
Disclosure sul modello aziendale, politiche e rischi in relazione ai contenuti minimi identificati dal d.lsg 254/2016 e ai temi materiali identificati dall'impresa	<i>CONTENUTI</i>	Disclosure sui contenuti definiti in base all'obiettivo della rendicontazione e ai temi materiali individuati sempre dall'impresa.

⁵² Sono EIP:

- le società italiane emittenti valori mobiliari ammessi alla negoziazione su mercati regolamentati italiani e dell'Unione europea;
- le banche;
- le imprese di assicurazione di cui all' articolo 1, comma 1, lettera u), del codice delle assicurazioni private;
- le imprese di riassicurazione di cui all' articolo 1, comma 1, lettera cc), del codice delle assicurazioni private, con sede legale in Italia, e le sedi secondarie in Italia delle imprese di riassicurazione extracomunitarie di cui all'articolo 1, comma 1, lettera cc-ter), del codice delle assicurazioni private.

Ex art. 16, co.1, d.lgs 39/2010

Il reporting di sostenibilità

All'interno della Relazione sulla Gestione o in un documento distinto che venga sempre richiamato dalla RG	<i>MODALITÀ DI COMUNICAZIONE</i>	Modalità totalmente libera (all'interno della RG, documento stand alone...)
Il CdA ha la responsabilità di garantire che la DNF sia redatta in ottemperanza alle disposizioni normative; l'organo di controllo vigila su ciò	<i>SOGGETTI RESPONSABILI</i>	Non è obbligatoria l'approvazione da parte del CdA del documento.
Vi è una verifica esterna da parte del revisore incaricato della revisione legale dei conti sulla conformità della DNF	<i>VERIFICA ESTERNA</i>	Non c'è obbligo di verifica esterna
La normativa attribuisce alla CONSOB i poteri di accertamento e irrogazione delle sanzioni amministrative pecuniarie	<i>SANZIONI</i>	Anche in questo caso non vi è la previsione di sanzioni.

2.2.2 Linee guida e Frameworks

Come accennato, non esiste uno standard unico di rendicontazione a cui tutti possono far riferimento indistintamente. In primis va sottolineata la distinzione tra framework e standard: il primo raggruppa una serie di principi e linee guida sul *come* strutturare un report. Gli standard invece definiscono requisiti specifici e replicabili sul *cosa* sarebbe opportuno indicare per una particolare area tematica del report.

Primo fra tutti non si può non menzionare il framework del GRI, che è quello utilizzato da tutti gli EIP in Italia e la maggior parte delle aziende che pubblicano volontariamente il Bilancio di Sostenibilità. Infatti, secondo dati della Survey of

Capitolo 2

Sustainability Reporting 2020 di KPMG, rappresenta quello più utilizzato al mondo con l'adesione del 77% delle aziende N100⁵³ e l'84% delle Fortune G250⁵⁴.

I GRI Standards vengono emanati dal Global Sustainability Standards Board (GBBS), un organo multistakeholders creato dal GRI stesso, il cui ruolo è assicurarsi che gli Standards siano sviluppati nell'interesse pubblico, attraverso un processo trasparente.

Il GRI nasce nell'anno 1997 e tre anni dopo emana le prime guidelines. Nel 2016 è stata diffusa la versione degli Standard che sono utilizzati attualmente dalle imprese; nel 2021 però sono stati revisionati e quindi a partire dalla rendicontazione

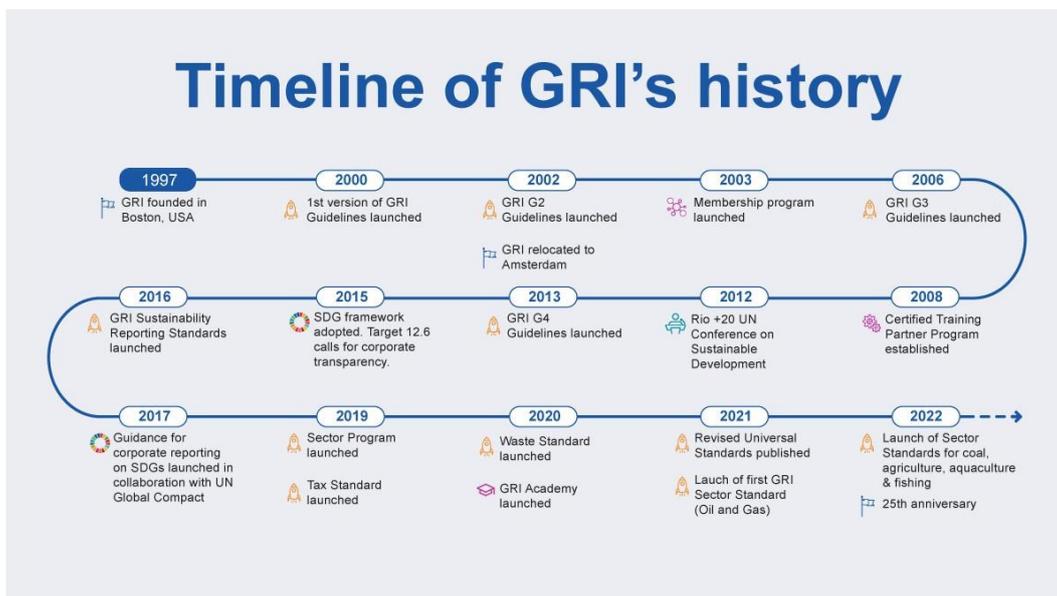


Figura 2 Storia del GRI
Fonte: www.globalreporting.org

⁵³ Rappresenta l'insieme delle prime 100 aziende per fatturato in ciascuno dei 52 paesi presi in analisi.

⁵⁴ Ogni anno la rivista Fortune elabora la classifica "Fortune Global 500" che comprende le 500 aziende più potenti a livello globale, stilata in base al fatturato. Nel caso specifico della Survey si prendono come riferimento solo le prime 250.

Il reporting di sostenibilità

relativa al 2022 che verrà pubblicata nel 2023 verrà utilizzata la versione più aggiornata.

È rilevante considerare cosa è mutato tra le ultime due versioni e la struttura dei due framework. L'attuale versione si compone di 3 Standard universali (Principi di Rendicontazione, Informativa generale e Modalità di gestione) e di Standard specifici: GRI 200 che riguardano l'ambito economico, GRI 300, focalizzati sull'area ambientale ed infine GRI 400, incentrati sull'aspetto sociale. La struttura del singolo standard è la seguente:

- ❖ *Requisiti di rendicontazione*, parte in cui vengono esplicitate tutte le informazioni ed i dati che, in riferimento a quel preciso standard, si devono dare;
- ❖ *Raccomandazioni di rendicontazione*, dove invece sono elencate delle azioni vivamente consigliate ma non obbligatorie;
- ❖ *Linee guida*, in cui si trovano maggiori dettagli, spiegazioni ed esempi;
- ❖ *Metriche ed indicatori*, sono presenti, non in tutti gli standard, ma anche in questo caso, non sono vincolanti, secondo un approccio "principle-based". A questo fanno eccezione alcune metriche ben definite e precise in alcuni Standard specifici.

Capitolo 2

Il processo di Reporting secondo il GRI segue alcune fasi, ovvero, il rispetto dei principi di rendicontazione (GRI 101)⁵⁵, Informativa generale (GRI 102), Identificazione dei temi materiali e del loro perimetro ed infine rendicontazione dei temi materiali.

Per quest'ultimo punto i principi generali risultano propedeutici. Per materialità si intende che le informazioni di cui si propone disclosure devono essere riferite ad argomenti che impattano in modo significativo a livello economico, ambientale e sociale o che in qualche modo potrebbe andare ad influenzare le decisioni degli stakeholders. In ottemperanza al GRI 103, per ogni tema materiale individuato, deve essere esposta la sua modalità di gestione e va rendicontato secondo lo Standard specifico (se presente nel framework) oppure ne va data informativa adeguata se non si può far riferimento allo Standard specifico.

⁵⁵ Il GRI 101 definisce quei principi e requisiti che un report deve possedere per poter essere considerato di qualità per gli stakeholders e per definire quali debbano essere i contenuti del documento. In riferimento a questi ultimi i principi sono:

- ❖ Inclusività degli stakeholders;
- ❖ Contesto di sostenibilità;
- ❖ Materialità;
- ❖ Completezza.

In merito invece ai principi che supportano la qualità del report si elencano di seguito:

- ❖ Accuratezza;
- ❖ Equilibrio;
- ❖ Chiarezza;
- ❖ Comparabilità;
- ❖ Affidabilità;
- ❖ Tempestività.

Il reporting di sostenibilità

Una volta descritti in maniera approfondita gli aspetti materiali, generalmente viene molto utilizzato uno strumento visivo denominato “Matrice di Materialità”, in cui vengono posizionati i topics selezionati su un piano cartesiano. Questo, di solito, ha sull’asse delle X la rilevanza degli impatti economici, sociali ed ambientali (o anche rilevanza interna), mentre sull’asse delle Y come grandezza si riscontra l’influenza che quel particolare aspetto ha sulle valutazioni e decisioni degli stakeholders (o anche rilevanza esterna).

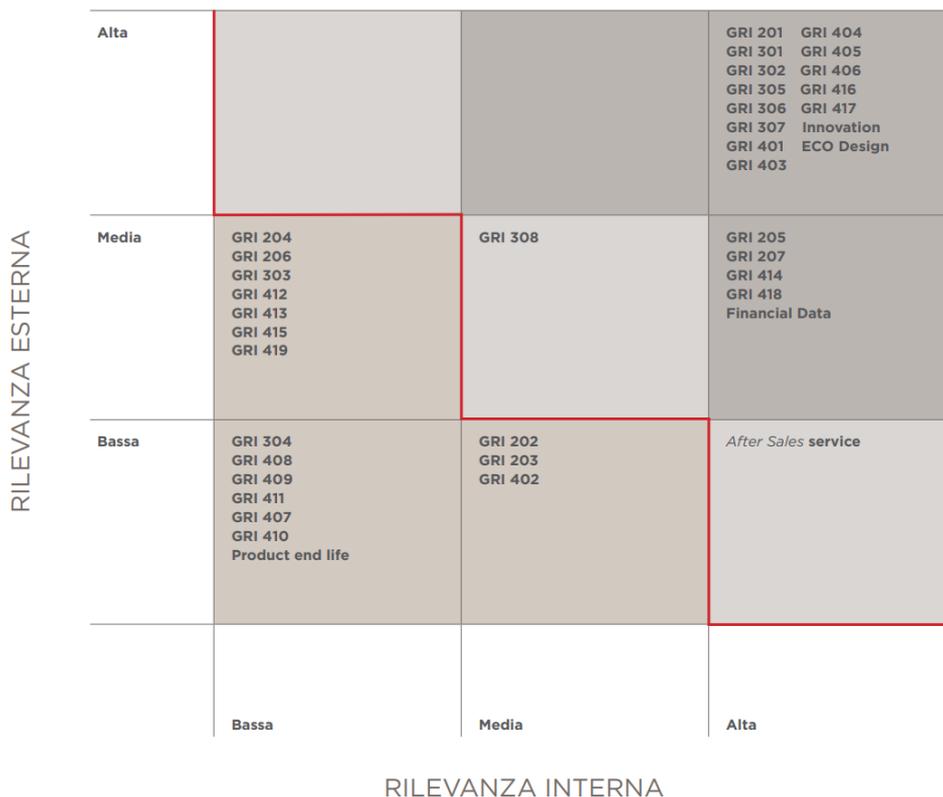


Figura 3 Esempio di Matrice di Materialità - DNF Elica S.p.A. 2021

Nel momento in cui l’azienda decide di utilizzare i GRI Standards per elaborare il proprio report deve scegliere quale sia l’opzione di adozione:

Capitolo 2

- ❖ *Opzione core*, secondo la quale si rendicontano le informazioni minime necessarie agli utilizzatori sugli aspetti materiali, gli impatti e la disclosure sull'azienda. Al momento è quella che si ritrova maggiormente sui report.
- ❖ *Opzione comprehensive*. Questa comprende tutte le informazioni dell'opzione precedente ma la arricchisce di informazioni più dettagliate sia sugli impatti dei processi aziendali che sulla descrizione generale dell'azienda (in riferimento al modello di governance adottato, l'etica...).
- ❖ *Opzione GRI-referenced* è la seconda più diffusa in quanto dà la possibilità all'azienda di scegliere alcuni Standard di rendicontazione per dare informativa in merito ad alcuni aspetti economici, sociali e di governance, senza necessariamente dare un quadro completo di tutti gli impatti ed i temi materiali.

Vige il principio “Comply or Explain”, ovvero conformati o spiega. Vi possono essere casi eccezionali in cui l'azienda non sia in grado di informare gli stakeholders di un aspetto obbligatorio: in tale situazione l'organizzazione deve spiegare obbligatoriamente le ragioni dell'omissione⁵⁶.

Come accennato precedentemente, nel 2021 è stata pubblicata una nuova versione dei GRI Standards, che entrerà in vigore dal 1° gennaio 2023. La prima differenza

⁵⁶ Le ragioni di omissione possono essere la non applicabilità, il superamento dei limiti di riservatezza, divieti legali specifici oppure informazioni non disponibili. Non è sufficiente dare la motivazione tra le quattro precedenti, è necessario descrivere in profondità come mai l'informativa è stata omessa.

Il reporting di sostenibilità

che notiamo tra le due versioni sta nella struttura degli Standard; quella del 2021 è la seguente:

- ❖ *Universal Standards*, rinominati GRI 1, GRI 2, GRI 3, che sostituiscono i precedenti 101-102-103. Hanno la stessa funzione di quelli dei 2016;
- ❖ *Sector Standards*, sono un livello di standard in più rispetto a prima in quanto mirano ad aumentare la qualità, completezza e coerenza del reporting. Danno informazioni sui possibili temi materiali per il settore specifico in cui rientra l'azienda.
- ❖ *Topic Standards*, conducono le aziende alla rendicontazione dei propri impatti relativi a ciascun tema materiale definito in ottemperanza al GRI 3

Economico	Sociale
GRI 201 Performance economiche (2016) GRI 202 Presenza sul mercato (2016) GRI 203 Impatti economici indiretti (2016) GRI 204 Pratiche di approvvigionamento (2016) GRI 205 Anticorruzione (2016) GRI 206 Comportamento anticoncorrenziale (2016) GRI 207 Imposte (2019)	GRI 401 Occupazione (2016) GRI 402 Relazioni tra lavoratori e management (2016) GRI 403 Salute e sicurezza sul lavoro (2018) GRI 404 Formazione e istruzione (2016) GRI 405 Diversità e pari opportunità (2016) GRI 406 Non discriminazione (2016) GRI 407 Libertà di associazione e contrattazione collettiva (2016) GRI 408 Lavoro minorile (2016) GRI 409 Lavoro forzato o obbligato (2016) GRI 410 Pratiche per la sicurezza (2016) GRI 411 Diritti dei popoli indigeni (2016) GRI 412 Valutazione del rispetto dei diritti umani (2016) GRI 413 Comunità locali (2016) GRI 414 Valutazione sociale dei fornitori (2016) GRI 415 Politica pubblica (2016) GRI 416 Salute e sicurezza dei clienti (2016) GRI 417 Marketing ed etichettatura (2016) GRI 418 Privacy dei clienti (2016) GRI 419 Compliance socioeconomica (2016)
Ambientale	
GRI 301 Materiali (2016) GRI 302 Energia (2016) GRI 303 Acqua e scarichi idrici (2018) GRI 304 Biodiversità (2016) GRI 305 Emissioni (2016) GRI 306 Rifiuti (2020) GRI 307 Compliance ambientale (2016) GRI 308 Valutazione ambientale dei fornitori (2016)	

Indicati: in verde gli standard aggiornati rispetto alla versione dei GRI Standard 2016, in giallo gli standard che saranno aggiornati nei prossimi mesi (pubblicazione attesa nel Q3 2024 GRI - Topic Standards Project for Labor (globalreporting.org)), in rosso gli standard non più previsti in seguito all'aggiornamento del 2021

Figura 4 Topic Standards 2021
Fonte: KPMG

e al Sector Standard di riferimento. Nella versione del 2016 erano definiti come Standard Specifici, ma vi sono delle differenze e aggiornamenti.

Capitolo 2

In merito alle Opzioni adottabili scompaiono quelle core e comprehensive per lasciare posto ad una sola, definita “in accordance⁵⁷”; permane sempre l’approccio “GRI-referenced⁵⁸”.

Con questi principi si sarà maggiormente focalizzati sulla qualità e rappresentatività delle informazioni; concetti molto ripetuti e su cui si punta molto sono infatti *impatto, temi materiali, due diligence e stakeholders*.

Il GRI 3 vede un diverso approccio alla materialità: si incorpora il concetto di due diligence, vi sono nuove linee guida per determinare i temi materiali, non è più

⁵⁷ Rendicontare “*in accordance to GRI Standards*” significa rispettare alcuni requisiti, quali:

- ❖ Rendicontare tutti i 9 Requirements del GRI 1, ovvero applicare i principi di reporting già riportati nella nota 57, rendicontare le informative del GRI 2, identificare i temi materiali, per ogni tema materiale rendicontare quanto richiesto dal GRI 3, rendicontare le informative dei GRI Topic Standards per ogni tema materiale, fornire le ragioni di omissione per le informative ed i requisiti ai quali l’azienda non può rispondere, pubblicare un GRI Content Index, in quest’ultimo pubblicare l’opzione di rendicontazione GRI ed infine informare il GRI via mail dell’uso degli Standard e quale opzione è stata adottata.
- ❖ Rendicontare le informazioni contenute nei GRI 2 e GRI 3, come già richiesto dai 9 requisiti precedenti.
- ❖ Utilizzare le informative materiali per descrivere gli impatti dell’organizzazione in relazione ad ogni tema materiale usando i Sector Standard, quando disponibili.
- ❖ Rendicontare le informative rilevanti dei Topic Standard non presenti nei Sector Standard.

⁵⁸ I requisiti per rendicontare “*with reference to the GRI Standards*” sono:

- ❖ Utilizzare i principi di rendicontazione esposti nella Sezione 4 del GRI 1.
- ❖ Descrivere le modalità di gestione degli impatti connessi ai temi identificati come materiali attraverso la Disclosure 3-3 del GRI 3.
- ❖ Vi è la possibilità di rendicontare solo alcune informative richieste o alcuni indicatori presenti nei Topic Standard.
- ❖ Pubblicare il GRI Content Index.
- ❖ Pubblicare uno statement di utilizzo.
- ❖ Notificare al GRI l’utilizzo dei suoi Standard.

Il reporting di sostenibilità

prevista la Matrice di Materialità ma basterà elencare i temi. In particolare, il processo di identificazione dei temi si compone delle seguenti fasi:

- ❖ Capire il contesto in cui opera l'organizzazione, attraverso l'uso dei Sector Standards;
- ❖ Identificare impatti attuali e potenziali, sempre considerando quanto suggerito dai Sector Standards e dagli stakeholders e gli esperti più rilevanti;
- ❖ Valutare la significatività degli impatti;
- ❖ Dare priorità agli impatti più significativi per il reporting, grazie a dei test dei temi materiali con le informazioni fornite da esperti esterni e con i temi definiti dai Sector Standards;
- ❖ Stilare la lista dei temi materiali.

Negli ultimi anni il GRI ha lavorato a stretto contatto con altre organizzazioni (di cui si parlerà successivamente) che hanno attività e scopi analoghi, per armonizzare le linee guida o le tecniche per la rendicontazione.

I principali players nel mercato degli standard di rendicontazione non finanziaria, oltre al precitato GRI, sono il TCFD (Task Force for Climate Change-Related Financial Disclosure), IFC (International Finance Corporation), SASB (Sustainability Accounting Standards Board), IR (Integrated Reporting) e CDSB (Climate Disclosure Standards Board).

Capitolo 2

Come per il GRI, di seguito è proposto un focus sul framework *Value Reporting Foundation (VRF)*, dato dalla fusione di due realtà elencate poco sopra. La ragione di questi due approfondimenti sta nella popolarità e diffusione a livello italiano e mondiale.

Nel giugno 2021 l'International Integrated Reporting Council (IIRC⁵⁹) ed il Sustainability Accounting Standard Board (SASB⁶⁰) si fondono dando vita al VRF. La scelta deriva dalla constatazione che nella prassi aziendale gli standard dei due enti (IR Framework e SASB Standards) vengono utilizzati in modo complementare; mercato ed investitori hanno richiesto una semplificazione ed allineamento tra i due, così è nato il VRF.

Il framework è composto da:

- ❖ *Integrated Thinking Principles*. Secondo quanto definito dal nuovo ente, il pensare integrato è l'attenta considerazione delle relazioni fra le varie unità operative e funzionali di un'organizzazione ed i capitali che quest'ultima utilizza ed influenza. Il pensare integrato porta ad azioni mirate per la creazione di valore nel breve medio e lungo periodo. Più che di standard qui

⁵⁹ Ente no-profit nato su iniziativa dell'attuale Re Carlo III del Regno Unito nel 2010 con l'obiettivo di sviluppare un framework per il reporting integrato. Infatti, già con la crisi finanziaria del 2008 si palesarono maggiormente i limiti del reporting finanziario, troppo basata sull'ottica di breve periodo. La prima versione del framework, ovvero International <IR> Framework, fu lanciata nel 2013, aggiornata nel 2021.

⁶⁰ Ente no-profit fondato nel 2011 da Jean Rogers con lo scopo di sviluppare standard per il reporting non finanziario, ha sede a San Francisco. Gli standard, lanciati nel 2018, hanno come mercato di riferimento le aziende americane quotate in borsa.

Il reporting di sostenibilità

si fa riferimento ad un approccio manageriale basato su una visione olistica di risorse e relazioni parte dell'azienda. Cinque sono le aree tematiche dove si sviluppa l'approccio:

- Culture and purpose;
- Strategy and business model;
- Governance and risk;
- Process and practices;
- Performance management.

❖ *Integrated Reporting Framework*. Prima di tutto bisogna esplicitare la differenza tra Report Integrato e Reporting Integrato. Il primo è una comunicazione sintetica che mostra come strategia, governance, performance consentono di creare, preservare o erodere valore nel breve, medio e lungo termine. Il Reporting Integrato <IR> è un processo basato sul pensare in modo integrato che permette all'organizzazione di produrre il documento precedente.

L'approccio è principle-based, quindi si punta ad un trade-off tra flessibilità e requisiti, non sono presenti direttive vincolanti. Si sostiene che un'organizzazione per avere successo prescinde da alcune tipologie di capitali, non tutti uguali in tutte le aziende, quindi l'IR è adattato alle singole realtà aziendali. Si esplicitano di seguito:

Capitolo 2

- *Capitale Finanziario*, ovvero l'insieme dei fondi che l'azienda ha a disposizione per produrre beni e servizi. Derivano da varie fonti di finanziamento oppure dall'attività operativa e d'investimento dell'azienda;
- *Capitale Produttivo*, per cui si intendono gli oggetti fisici diverse da risorse naturali utili al processo produttivo dell'output (es. fabbricati, attrezzature, impianti, macchinari, ...);
- *Capitale Intellettuale*, costituito dall'insieme dei beni immateriali di proprietà dell'azienda, quindi sia la sua proprietà intellettuale (brevetti, software, diritti e licenze) che il capitale organizzativo (insieme di conoscenze implicite, procedure e sistemi aziendali);
- *Capitale Umano*, ovvero l'insieme delle competenze, skills ed esperienze dei collaboratori e la loro motivazione ad innovare;
- *Capitale Sociale e Relazionale* riguarda le relazioni all'interno della comunità ma anche tra diversi tipi di stakeholders. Alla base vi deve essere la capacità di condividere informazioni per il benessere sociale e la fiducia con tutti gli stakeholders;
- *Capitale Naturale*, è costituito dall'insieme di processi e risorse ambientali che forniscono beni e servizi per il successo dell'organizzazione sia nel passato e nel presente, ma anche e soprattutto nel futuro.

Il reporting di sostenibilità

La creazione di valore, elemento principe nel framework, è quel processo che risulta nell'aumento, diminuzione o trasformazione degli stock dei capitali dovuto alle attività e ai prodotti/servizi finali dell'azienda.

Nella Figura 5 si riporta il modello di creazione di valore secondo il VFR, dove si mostra l'interazione tra strategia, modello di business e le forme di capitale. Gli outcome sono le conseguenze positive e negative, interne ed esterne, sui capitali generate dalle attività aziendali e dagli output dell'impresa.

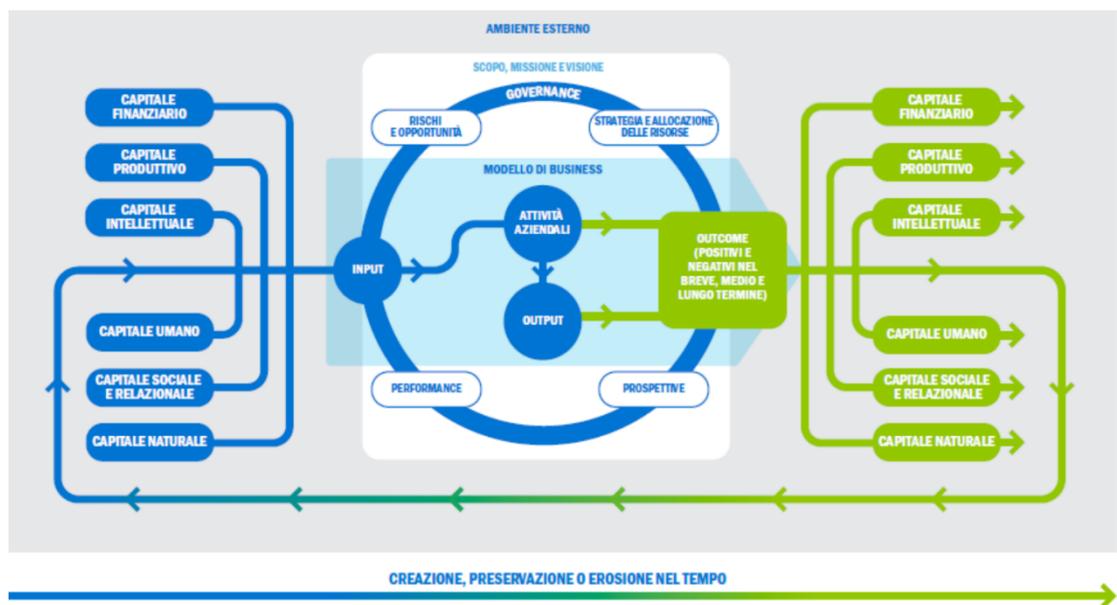


Figura 5 Modello di creazione del valore - VFR 2021

Il report integrato deve contenere una dichiarazione da parte di coloro che hanno la responsabilità della governance, in cui dichiarano la corrispondenza al vero del report e che sia redatto conformemente al

Capitolo 2

framework <IR>. Vi sono 7 principi guida⁶¹ che determinano la modalità di presentazione delle informazioni.

Gli elementi di cui si compone un report integrato sono 8, di seguito ricapitolati:

- *Presentazione dell'organizzazione e dell'ambiente esterno.*
- *Governance.* Quale sia la tipologia di governance e come questa sostiene l'organizzazione nella capacità di creare valore nei vari orizzonti temporali.
- *Modello di business.*
- *Rischi ed opportunità.* Quali sono questi elementi che influiscono sulla capacità dell'organizzazione di creazione del valore e come vengono gestiti.
- *Strategia ed allocazione delle risorse.* Si intende la definizione degli obiettivi ed il modo in cui l'impresa intende raggiungerli.

⁶¹ *Focus strategico e orientamento al futuro.* Di fatto il documento deve contenere dettagli sulla strategia aziendale e come questa influisce sulla capacità dell'organizzazione di creare valore nel breve, medio e lungo termine.

Connettività delle informazioni. Secondo una visione olistica dell'azienda, vanno illustrate le correlazioni tra i vari fattori e come influiscono sulla capacità di creazione del valore.

Relazioni con gli stakeholders. Si devono esplicitare informazioni sulla natura e qualità delle relazioni e in che modo l'impresa risponde ai loro interessi e/o esigenze.

Materialità. Si documentano gli aspetti che influiscono in modo significativo sulla capacità di creare valore.

Sinteticità.

Attendibilità e completezza. Vanno riportate tutte le informazioni materiali, positive e negative, senza errori materiali.

Coerenza e comparabilità. L'arco temporale deve essere coerente ed il formato deve consentire la comparabilità nel tempo

Il reporting di sostenibilità

- *Performance.* Se ed in che misura sono stati raggiunti gli obiettivi prefissati relativi al periodo di rendicontazione e che tipo di effetti si sono riscontrati sulle sei tipologie di capitali.
 - *Prospettive.* Quali opportunità e minacce molto probabilmente l'azienda si troverà ad affrontare andando avanti nel percorso strategico che si è disegnata e che tipo di implicazioni comporta su aspetti quali il modello di business, i capitali, le performance future...
 - *Base di preparazione e presentazione.* Che modo viene utilizzato dall'azienda per la determinazione degli aspetti ed argomenti da includere nel report e come si svolge la loro valutazione.
- ❖ *SASB Standards.* Sono Standard focalizzati sul sustainability accounting che riflette la gestione degli impatti ambientali e sociali di un'organizzazione nella produzione degli output, così come la gestione dei capitali (ambientali e sociali) per creare valore nel lungo periodo. In questi Standard si riscontra un approccio più rule-based, quindi meno flessibile rispetto al precedente, ma non tanto stringente quanto il reporting meramente finanziario. Infatti, sono ben definite le modalità con cui devono essere calcolate determinate metriche e quando impiegarle. Furono concepiti per aziende private che hanno come interlocutori investitori

Capitolo 2

interessati agli impatti ed alle attività in tema di sostenibilità. La composizione degli Standard si compone come di seguito illustrato:

- *Conceptual Framework*. In questa parte vengono forniti concetti chiave, principi ed obiettivi. Infatti, tra i Guiding Principles, i quali guidano l'azienda alla rendicontazione e mettono gli investitori nella posizione di comprendere effettivamente come si comporta l'azienda, abbiamo:
 - *Global Applicability*. La mission di SASB è che le informazioni rendicontate siano “pertinenti, affidabili e comparabili tra le società su base globale”.
 - *Financial Materiality*. è fondamentale all'interno del framework e la distingue dagli altri standard setter. Questo tipo di materialità considera gli impatti che dall'ambiente esterno si riversano all'interno dell'organizzazione, sia positivi che negativi.
 - *Approach to Standard-Setting*. I principi che le aziende devono seguire nell'approccio alla definizione degli standard sono Industry-Specific (che si analizza nel punto successivo), Evidence-Based ovvero sono progettati per avere dati standardizzati e comparabili ed infine Market-

Il reporting di sostenibilità

Informed, nel senso che vi sono sempre consultazioni con gli attori del settore di riferimento.

Cinque sono gli aspetti trattati o “Sustainability Dimensions”:
Environment, Social Capital, Human Capital, Business Model and Innovation, Leadership and Governance.

- *Industry Standards*. Nonostante siano stati sviluppati standard applicabili a tutte le aziende, il SASB ha elaborato un proprio sistema di classificazione, il Sustainability Industry Classification System®, il quale raggruppa aziende simili sulla base dei profili, rischi ed opportunità di sostenibilità. Sono 11 i Settori identificati⁶² a loro volta suddivisi in 77 Industries. Ogni Industry Standard è articolato in disclosure topics⁶³, accounting metrics⁶⁴, technical protocols⁶⁵ e activity metrics⁶⁶.

⁶² Consumer Goods, Extratives & Mineral Processing, Financials, Food & Beverage, Infrastructure, Renewable Resources & Alternative Energy, Resource Transformation, Services, Technology & Communications, Transportation

⁶³ È un set minimo di temi che verosimilmente sono caratterizzati da materialità finanziaria per l’Industry di riferimento. Viene fornita anche una descrizione di come la tipologia di gestione di ogni tema può influenzare la creazione di valore.

⁶⁴ Un elenco di metriche qualitative e quantitative che misurano la performance di ogni disclosure topic.

⁶⁵ Il protocollo tecnico accompagna ogni metrica, fornendo ai redattori informazioni sulla definizione dell’indicatore, l’ambito di applicazione, il calcolo e la presentazione delle informazioni. Ciò dà maggior legittimazione in caso di verifiche da parte di terzi esterni.

⁶⁶ Un insieme di metriche che dà una definizione della dimensione aziendale. Insieme agli accounting metrics, aiutano a normalizzare aziende differenti per migliorare i confronti.

Capitolo 2

Come già sottolineato, si è proceduto all'analisi del VFR e dei GRI Standards solo in relazione al fatto che sono i più popolari tra le aziende del mondo. Vi sono sicuramente delle analogie tra questi due framework, ma anche tra gli altri nominati, così come si riscontrano delle differenze. Per tale motivazione si sta procedendo, almeno nei territori dell'Unione Europea, ad un'unificazione degli Standard per poter permettere una migliore comparabilità nel tempo e nello spazio (infra 2.2.4).

2.2.3. Il quadro normativo attuale

Di seguito si esporranno le tappe fondamentali della legislazione italiana ed europea con riguardo al reporting non finanziario e, ad oggi, quali sono gli obblighi e per quali soggetti.

Nel 2001, con una *raccomandazione della Commissione Europea del 30 maggio*, si danno indicazioni, non vincolanti, in tema di adeguata informativa in materia ambientale. Da qui si nota come, per quanto non ancora in modo obbligatorio, si voglia portare le imprese a dare informazioni al mercato, sebbene ancora solo sull'aspetto ambientale.

Nel 2003, la *direttiva 2003/51/CE* obbliga le organizzazioni aziendali nel fornire informazioni di carattere non finanziario, estendendo quindi l'oggetto anche a temi quali il personale ed i rischi ai quali esposta. Infatti, l'art. 14, lettera a), al paragrafo 1b) afferma in merito alla Relazione sulla gestione "*l'analisi comporta, nella misura necessaria alla comprensione dell'andamento, dei risultati degli affari della*

Il reporting di sostenibilità

società o della sua situazione, sia gli indicatori finanziari fondamentali di prestazione sia, se del caso, quelli non finanziari pertinenti per l'attività specifica della società, comprese informazioni attinenti all'ambiente e al personale". La direttiva è recepita in Italia con il d.lgs. 32/2007.

Si arriva poi ad un anno fondamentale, ovvero il 2014, con la *direttiva 2014/95/UE*, denominata “Direttiva sul reporting non finanziario – NFRD”, recepita in Italia con d.lgs. 254/2016. L’atto prevede che gli Enti di Interesse Pubblico di grandi dimensioni, come definiti dall’art. 16, c.1 del d. lgs. 39/2010, rendicontino delle informazioni di natura non finanziaria con riferimento ai bilanci dell’esercizio 2017. I temi richiesti dalla direttiva da includere nella Dichiarazione non Finanziaria (DNF, di cui si sono illustrate le differenze rispetto al Bilancio di Sostenibilità al sottoparagrafo 2.2.1, Tabella 1) sono:

- ❖ *Ambientali*, inteso come l’utilizzo di risorse energetiche con distinzione di quelle derivanti da fonti rinnovabili e quelle non rinnovabili, l’impiego di risorse idriche, emissioni di gas ad effetto serra o altre emissioni inquinanti.
- ❖ *Sociali*, l’impatto attuale e quello prevedibile su ambiente, salute e sicurezza; inoltre, va data informativa in merito allo stato dell’arte delle relazioni con le comunità, clienti, fornitori ed eventuali progetti in comune.
- ❖ *Attinenti al personale*, come avviene la gestione del personale, le azioni messe in atto per garantire una gender equality, le convenzioni internazionali in materia e come è realizzato il dialogo con le parti sociali.

Capitolo 2

- ❖ *Rispetto dei diritti umani*, che tipo di misure sono state adottate per prevenirne la violazione.
- ❖ *Lotta alla corruzione attiva e passiva*, quali sono gli strumenti adottati.
- ❖ *Diversity*, la politica adottata in materia in relazione alla composizione di organi di amministrazione, gestione e controllo relativamente a età, sesso, percorso formativo e professionale.

Per ogni tema, le informazioni richieste sono:

- ❖ Il modello aziendale di gestione ed organizzazione delle attività d'impresa.
- ❖ Le politiche praticate, comprese quelle di dovuta diligenza, i risultati conseguiti tramite di esse ed i relativi indicatori fondamentali di prestazione di carattere non finanziario.
- ❖ I principali rischi, generati o subiti, connessi a tali temi e che derivano dalle attività dell'impresa, dai suoi prodotti, servizi o rapporti commerciali, incluse, over rilevanti, le catene di fornitura e subappalto.

Nel caso in cui gli EIP non siano in grado di fornire alcune informazioni richieste devono dare spiegazione del perché non hanno implementato politiche o perché non riescono a dare informativa (Comply or Explain). La DNF può essere una sezione all'interno della Relazione sulla Gestione, una sezione specifica della Relazione che rimanda ad altre sezioni della Relazione stessa o ad altri documenti obbligatori per legge oppure, infine, una relazione distinta, a cui rimanda la Relazione sulla Gestione, intitolata "Dichiarazione consolidata di carattere non finanziario".

Il reporting di sostenibilità

Per quanto riguardano le tempistiche di pubblicazione ed approvazione, sono le medesime seguite dal Bilancio e dai documenti affini. La DNF deve essere sempre approvata dal CdA, pubblicata sul Registro delle Imprese e sottoposta ad un regime di conformità da parte di un revisore. Non essendo presenti nella direttiva degli Standard o comunque delle disposizioni dettagliate, l'Unione Europea rimanda all'utilizzo di Standard *“emanati da autorevoli organismi sovranazionali, internazionali o nazionali, di natura pubblica o privata, funzionali in tutto o in parte, ad adempiere agli obblighi di informativa non finanziaria”*. Ecco perché, come già riportato in precedenza, in Italia tutti gli obbligati per legge fanno riferimento ai GRI Standards. Oltre ai temi definiti dalla direttiva stessa, nella DNF vanno fornite informazioni rilevanti in base all'attività svolta dall'azienda e gli impatti prodotti: a tal fine deve essere redatta un'analisi di materialità.

Sulla DNF sono previste due tipologie di controllo, al pari del bilancio d'esercizio: interno ed esterno. Quello interno è ad opera del Collegio Sindacale o del Sindaco Unico, il quale deve vigilare sull'osservanza di quanto definito dalla direttiva 2014/95/UE, dandone poi informativa nell'apposita relazione annuale all'assemblea (dei soci o azionisti). Il controllo esterno avviene ad opera del revisore legale o società di revisione legale che devono verificare in primis l'avvenuta predisposizione della DNF e, lo stesso soggetto incaricato o uno diverso ma sempre abilitato, esprime un'attestazione circa la conformità delle informazioni fornite in un apposito documento allegato alla dichiarazione non finanziaria.

Capitolo 2

La motivazione alla base di questa disposizione normativa sta nel fatto che è stato riconosciuto a livello europeo la rilevanza dell'assunzione da parte delle imprese della loro responsabilità sociale e, di conseguenza, di rendere fruibili al pubblico le informazioni sulla sostenibilità aziendale, così da incrementare la fiducia di investitori, rendendo i mercati più efficienti, e consumatori, sempre più affini alla tematica.

L'anno *2015* è fondamentale in quanto, come già richiamato nel Capitolo 1, paragrafo 1.2, vengono stabiliti gli SDGs e firmato l'Accordo di Parigi.

Nel *2018* la Commissione Europea pubblicò il "Piano d'azione per finanziare la crescita sostenibile" con l'obiettivo di migliorare il contributo del settore finanziario nel sostenere il programma dell'Unione per il clima e lo sviluppo sostenibile. Tre sono gli obiettivi:

- ❖ Riorientamento dei flussi di capitale verso investimenti più sostenibili;
- ❖ Integrare la sostenibilità nella gestione del rischio;
- ❖ Promuovere la trasparenza ed il lungo termine

Nell'ambito di quanto appena descritto, nel *2019* la Commissione Europea ha adottato il Green New Deal, una strategia per rendere più sostenibile e meno inquinante la produzione di energia ed in generale la vita degli europei. Con tale accordo i Paesi membri si sono impegnati a ridurre le emissioni del 55% rispetto ai livelli del 1990 entro il 2030.

Il reporting di sostenibilità

Arriviamo al 2020 in cui viene pubblicata la Tassonomia Europea, il Regolamento 2020/852, ovvero un sistema di classificazione per identificare le attività economiche sostenibili e stabilire con un linguaggio comune una definizione di ciò che è green, sempre con l'obiettivo di reindirizzare i capitali. Di fatti, i benefici sono proprio il linguaggio comune, avendo dato agli operatori del mercato definizioni univoche, il contrasto al greenwashing, dato che obbliga le aziende ad effettuare una valutazione degli impatti ambientali secondo criteri ben definiti, ed infine maggiore trasparenza. Gli obiettivi della Tassonomia EU sono i seguenti, di cui ad oggi solo i primi due sono attivi:

- ❖ Mitigazione dei cambiamenti climatici;
- ❖ Adattamento ai cambiamenti climatici;
- ❖ Uso sostenibile e la protezione delle acque e delle risorse marine;
- ❖ Transizione verso un'economia circolare;
- ❖ Prevenzione e riduzione dell'inquinamento;
- ❖ Protezione e ripristino della biodiversità e degli ecosistemi.

Questi ultimi punti toccati non riguardano direttamente la DNF o il Bilancio di Sostenibilità, ma sono direttamente collegati. Infatti, avere a monte un Piano di Sostenibilità che definisca le strategie da implementare, per poi valutare ogni esercizio se gli obiettivi prefissati sono stati raggiunti ed in che modo attraverso questa tipologia di report, permette all'azienda di avere tutti i vantaggi già esposti, in particolar modo un minor costo delle risorse finanziarie ed investitori con

Capitolo 2

maggior predisposizione a sostenere l'impresa nei suoi progetti. È proprio in questa direzione che si muovono gli ultimi Regolamenti descritti in tema finanziario.

2.2.4 L'evoluzione del quadro normativo

Le ultime novità a livello europeo riguardano la direttiva 2022/2464 del 14 dicembre 2022, denominata Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Tale atto va a modificare la legislazione vigente in tema di reportistica non finanziaria. Di seguito si riportano le principali modifiche e cambiamenti rispetto a quanto definito in precedenza:

- ❖ *Il perimetro di applicazione*; risulta essere la novità maggiore, in quanto inciderà sulla vita di molte imprese. Dal 1° gennaio 2024 le organizzazioni già sottoposte alla NFRD vi saranno soggette; a partire dal 1° gennaio 2025 saranno obbligate tutte le grandi aziende, a prescindere dalla loro quotazione che superano i 250 dipendenti medi, 40 milioni di fatturato all'anno e 20 milioni di totale attivo. Dal 1° gennaio 2026, invece, saranno colpite anche le PMI quotate (ad eccezione delle microimprese), le quali hanno 2 esercizi per poter scegliere di non pubblicare la relazione dichiarandone le motivazioni. Infine, dal 1° gennaio 2028 saranno soggette a questa normativa anche le filiali/sedi di società con una capogruppo extra-UE le quali generano per 2 esercizi consecutivi un fatturato per € 150.000.
- ❖ Il rispetto del principio della *doppia materialità*; questo prevede che devono essere rendicontati quegli aspetti rilevanti per l'impact materiality, la

Il reporting di sostenibilità

financial materiality oppure per entrambe. L'impact materiality è la materialità con prospettiva inside-out, quindi gli impatti che dall'interno dell'azienda si rivolgono all'esterno (ambiente, persone, collettività) ed è quella presente nel GRI Standards. La financial materiality ha invece una prospettiva outside-in, quindi dall'esterno verso l'interno, gli impatti positivi o negativi, attuali o potenziali, che il contesto esterno ha sull'organizzazione e sui suoi flussi di cassa e, di conseguenza, sul suo valore nel breve, medio e lungo termine.

- ❖ *L'integrazione nella Relazione sulla Gestione*; è previsto l'obbligo e non più la facoltà di inserire tale rendicontazione nella Relazione sulla Gestione.
- ❖ *Il formato elettronico*;
- ❖ *L'assurance*; è prevista la revisione delle disclosure da parte di soggetti abilitati, quali revisori legali o Società di Revisione. In un primo momento potranno avere di incarichi finalizzati ad acquisire un livello di sicurezza limitato⁶⁷, grazie alla scelta di un approccio graduale, in attesa dell'elaborazione di principi di revisione appositi, della formazione dei revisori e della standardizzazione delle procedure. A partire dal reporting

⁶⁷ Per livello di sicurezza limitato si intende che “*le conclusioni dovrebbero riguardare la conformità della rendicontazione di sostenibilità con i principi dell'Unione di rendicontazione di sostenibilità, le procedure svolte dall'impresa per individuare le informazioni comunicate secondo i principi di rendicontazione di sostenibilità nonché la conformità con gli obblighi di marcatura della rendicontazione di sostenibilità*”

Per approfondimenti: direttiva europea 2022/2464

Capitolo 2

del 2029 invece revisori o Società di revisione dovranno accettare incarichi finalizzati ad acquisire una ragionevole sicurezza.

- ❖ L'inclusione ed importanza della *catena del valore*; un'azienda che è obbligata a seguire tali disposizioni deve necessariamente includere informativa sugli impatti che tutta la catena del valore di cui fa parte crea o subisce in relazione a tali tematiche (es. prodotti e servizi, la logistica, le relazioni commerciali ecc...);
- ❖ Un approccio *risk based* sui rischi di sostenibilità;
- ❖ Non si parla più di dichiarazione non finanziaria, in quanto secondo alcuni stakeholders si darebbe la percezione che gli argomenti trattati nell'informativa non impattino nell'area finanziaria dell'azienda: questo non corrisponde alla realtà, pertanto, si preferisce parlare di *Informativa di Sostenibilità*.
- ❖ La definizione di uno *Standard unico*; tramite la direttiva si è dato mandato all'EFRAG⁶⁸ di elaborare uno Standard Setter che permetta la comparabilità nel tempo e nello spazio.

⁶⁸ European Financial Reporting Advisory Group, associazione privata fondata nel 2001, ha come missione servire l'interesse pubblico europeo sia nell'informativa finanziaria che in quella di sostenibilità.

Per approfondimenti: www.efrag.org

Il reporting di sostenibilità

Proprio in relazione a quest'ultimo punto, sempre verso la fine del 2022, dopo alcuni mesi di consultazione, sono stati pubblicati i primi 12 Standard europei, denominati ESRS (European Sustainability Reporting Standards).

Questi rispettano la cosiddetta “Rules of Three”: 3 tematiche di rendicontazione, 3 livelli di reporting e 3 aree di reporting. *Le 3 tematiche* sono i fattori ESG, ovvero ambiente, società e governance. *I 3 livelli di reporting* riguardano invece la struttura dello Standard: infatti, c'è il primo livello definito “Sector Agnostic”, che si riferisce indipendentemente dal settore a tutte le organizzazioni; il secondo livello è “Sector Specific”, ovviamente prevede delle disposizioni precise per il settore di riferimento⁶⁹, sempre al fine di garantire comparabilità tra aziende dello stesso settore; in ultimo vi è il livello “Entity Specific”, il quale garantisce la flessibilità dello Standard dando la possibilità alla singola impresa di adattare la disclosure sui suoi temi materiali. *Le 3 aree di reporting* invece sono la strategia ed il modello di business adottato, che includono il processo di valutazione della materialità ed i processi di governance messi in atto; poi c'è l'implementazione, quindi descrivere per ogni tema come si traduce la strategia in azione; infine la misurazione della performance, dove verranno riportati gli obiettivi raggiunti sottoforma di metriche,

⁶⁹ 14 sono i macrogruppi identificati, al cui interno sono ancora più dettagliati (circa 40 settori), e sono: Agriculture, Construction, Energy, Entertainment, Financial Institutions, Health Care, Hospitality, Manufacturing, Mining, Sales and Trade, Services, Technology, Transportation and Real Estate.

Capitolo 2

se e come sono state e rispettate le politiche di implementazione della strategia, quali sono i risultati raggiunti e quali le prospettive future.

I 12 Standard pubblicati fin'ora fanno riferimento al primo livello di reporting e sono 2 Cross Cutting Standards, che definiscono i principi generali e 10 Topical Standards, divisi per le 3 aree di rendicontazione.

Entro giugno 2023 tali Standard dovranno essere adottati mediante atto delegato dalla Commissione Europea, in modo tale che saranno fruibili dal 2024. Sempre a partire dal 2024 verranno pubblicati, con le relative consultazioni, gli standard settoriali e per le PMI, le quali avranno degli obblighi minori in rispetto del principio di proporzionalità ed in ragione del fatto di non voler appesantire eccessivamente la loro struttura amministrativa.

CAPITOLO 3 – LA COMPARABILITÀ TEMPORALE, IL RESTATEMENT ED I LORO EFFETTI

3.1 Il principio di comparabilità temporale ed il restatement nel bilancio d’esercizio

Il principio contabile italiano OIC 11 “Finalità e postulati del bilancio d’esercizio” determina quali sono i principi su cui deve basarsi la redazione del documento nel rispetto dei principi contabili. Sono sette i postulati: prudenza, prospettiva della continuità aziendale, rappresentazione sostanziale, competenza, costanza nei criteri di valutazione, rilevanza e comparabilità.

Il focus sarà sulla comparabilità nel tempo dei bilanci che permetterà di descrivere lo stato dell’arte in riferimento al principio e ciò che ne deriva contabilmente, per poi capire poi come è utilizzato anche in Report di Sostenibilità.

La comparabilità è prevista anche dall’art. 2423-ter del Codice Civile “Struttura dello Stato Patrimoniale e del Conto Economico”, il quale al comma 5 sancisce: *“per ogni voce dello stato patrimoniale e del conto economico deve essere indicato l’importo della voce corrispondente dell’esercizio precedente. Se le voci non sono comparabili, quelle relative all’esercizio precedente devono essere adattate; la non*

Capitolo 3

comparabilità e l'adattamento o l'impossibilità di questo devono essere segnalati e commentati nella nota integrativa".

La ratio risiede nel fatto che, essendo il bilancio d'esercizio un documento necessario agli stakeholders (soprattutto i creditori) per poter prendere le decisioni consapevoli, se non ci fosse la comparabilità tra gli importi, questi non avrebbero cognizione dell'andamento della situazione economico-patrimoniale e finanziaria dell'azienda. La comparazione temporale di due esercizi permette di valutare di quanto si sono modificati gli importi e, con l'ausilio della Nota Integrativa, capirne il perché.

Vi sono dei principi contabili specifici, sia italiani che internazionali, i quali disciplinano il cosiddetto *restatement*⁷⁰, ovvero una procedura di rielaborazione dei dati di bilancio dell'esercizio precedente a causa di errori contabili o modifiche dei principi contabili di riferimento, quindi fondamentale per una corretta comparabilità temporale

Per chi redige i bilanci nel rispetto dei principi internazionali, il riferimento sarà lo IAS 8⁷¹, il quale prevede che l'azienda deve mantenere uniformità nella presentazione della propria situazione, salvo in presenza di un nuovo principio o una modifica degli stessi che presuppone delle divergenze rispetto a quanto esposto

⁷⁰ Cfr. MANELLA G. e SEBASTINELLI M. "La gestione straordinaria delle imprese" n. 3/2020, Dottrina Eutekne

⁷¹ Cfr: POSTACCHINI P, a cura di, Codice commentato dei principi contabili internazionali Ias/Ifirs. Applicazione pratica e confronto con i principi OIC, Maggioli Editore, Santarcangelo di Romagna, 2015

La comparabilità temporale, il restatement ed i loro effetti

in precedenza; altro caso è quando l'organizzazione modifica un criterio adottato nella valutazione di una posta di bilancio, la quale risulta maggiormente rappresentativa e più attendibile. A prescindere dalla motivazione alla base del cambiamento, le modifiche vanno applicate in maniera retroattiva, ad eccezione del caso in cui il principio o la modifica sia adottato per la prima volta o non risulti fattibile determinarne gli effetti.

Lo IAS 8 tratta anche di errori relativi agli esercizi precedenti. È sottinteso che errori, rilevanti e irrilevanti, compiuti in modo intenzionale dai redattori rendono il bilancio non conforme ai principi contabili internazionali. Se non vengono sanati prima della pubblicazione del bilancio che contiene tali errori, andranno corretti nell'informativa del bilancio dell'esercizio in cui vengono riscontrati. Gli errori possono riguardare *“la rilevazione, la valutazione, la presentazione o anche l'informativa riferita a specifiche voci di bilancio”*.

Concetto importante quando si analizzano errori involontari è quello della rilevanza degli stessi. Infatti, se non sono rilevanti vengono semplicemente rettificati nel Conto Economico dell'esercizio in cui sono stati individuati, senza procedere a rideterminare i valori. Quando invece gli errori involontari sono rilevanti, ovvero *“se potrebbero, individualmente o nel complesso, influenzare le decisioni economiche che gli utilizzatori prendono sulla base del bilancio. La rilevanza dipende dalla dimensione e dalla natura dell'omissione o errata misurazione valutata a seconda delle circostanze. La dimensione o natura della voce, o una*

Capitolo 3

combinazione di entrambe, potrebbe costituire il fattore determinante”, si deve procedere retroattivamente alla ricostruzione di tutti i saldi impattati dall’errore, con lo scopo di eliminarne l’effetto. Quando si presenteranno i nuovi prospetti questi non saranno più due bensì tre: l’anno corrente, l’anno precedente e l’inizio dell’anno precedente. Oltre alla modifica a livello meramente aritmetico e di presentazione delle voci, sarà necessario procedere ad un’ampia informativa nella Nota Integrativa dove andranno descritte nel dettaglio le motivazioni alla base del restatement (nuova normativa o errori), supportate da specifiche quantitative per meglio esporre le differenze e le modalità di calcolo in merito ad ogni voce di bilancio. Vi è la possibilità di applicare il restatement con un’ottica di forward looking, nel caso in cui non sia possibile effettuare nessun tipo di ricostruzione prospettica dei saldi; ad ogni modo, i principi internazionali preferiscono sempre un’applicazione retroattiva, anche se parziale.

Per quanto riguarda invece i principi contabili italiani, quello di riferimento è l’OIC 29, come riformato nel 2016. Sostanzialmente dopo la riforma si allinea ancora di più ai principi internazionali. La definizione di errore rilevante è sempre coerente con quanto definito dallo IAS 8: si considera tale un errore se può *“individualmente o insieme ad altri errori, influenzare le decisioni economiche che gli utilizzatori assumono in base al bilancio. La rilevanza di un errore dipende dalla dimensione e dalla natura dell’errore stesso ed è valutata a seconda delle circostanze”*. Unica differenza è legata al fatto che i principi internazionali considerano errori importanti

e gravi quelli irrilevanti ma intenzionali. È anche vero che si parla di “natura” dell’errore, per cui la volontarietà dell’errore, secondo alcune interpretazioni⁷², potrebbe essere inclusa all’interno di tale termine.

Alla luce di quanto sopra esposto, è chiaro come il restatement si configura come uno strumento a disposizione del postulato della comparabilità temporale, in grado di permettere ai redattori di dare una rappresentazione chiara veritiera e corretta della situazione economico-patrimoniale-finanziaria dell’organizzazione. Questo aiuta gli stakeholders ad avere una visione migliore dall’andamento dell’azienda.

3.2 Evidenze empiriche sul restatement nelle disclosure finanziarie

Le reazioni che la pubblicazione di un restatement sul bilancio d’esercizio o consolidato crea sul mercato possono essere di due tipologie:

- ❖ da una parte, dimostra la vulnerabilità del documento, il quale può essere vittima di errori intenzionali o non intenzionali; ciò porta a delle conseguenze anche nell’ambiente esterno dell’azienda, soprattutto dai creditori/investitori.

⁷² Cfr. MANELLA G. e SEBASTINELLI M. “La gestione straordinaria delle imprese” n. 3/2020, Dottrina Eutekne

Capitolo 3

- ❖ dall'altra, se viene pubblicato il restatement, significa che l'organizzazione, ed in particolare il sistema di controllo interno⁷³ e/o audit esterno, abbia riscontrato l'errore. Di conseguenza l'organo interno od esterno ha svolto correttamente il suo ruolo nel governo e gestione dell'impresa.

Una ricerca risalente a Luglio 2014 pubblicata dalla Harvard Library⁷⁴ tratta degli effetti del Paese di origine delle aziende sull'affidabilità del restatement nella disclosure finanziaria.

La ricerca empirica studia un campione di quasi 7.500 imprese quotata alla Borsa di New York tra il 2000 ed il 2010, americane ed estere. Lo scopo è quello di capire, appunto, se il Paese di provenienza, con la sua legislazione e consuetudini, influenzi il restatement e le sue caratteristiche (frequenza, tipologia di restatement, ecc...).

Per poter essere quotate nella Borsa Americana, imprese straniere devono comunque sottostare a delle norme imposte della SEC⁷⁵; in particolare si è analizzato come il restatement vari a seconda di fattori country-specific che possono

⁷³ Il sistema di controllo interno è utilizzato per descrivere l'attività di verifica e guida degli andamenti gestionali che si sviluppa nell'ambito del perimetro aziendale. In particolare, è un processo svolto dal CdA, managers che si prefigge l'obiettivo di fornire una ragionevole sicurezza sul raggiungimento degli obiettivi in merito ad efficacia ed efficienza delle attività operative, attendibilità delle informazioni di bilancio e conformità a leggi e regolamenti.

Cfr: D'ONZA G. Il Sistema di controllo interno nella prospettiva del risk management, Giuffrè editore, 2008

⁷⁴ SRINIVASAN S., WAHID A.S, YU G, Admitting Mistakes: Home country effect on the reliability of restatement reporting, Harvard Library Office for Scholarly Communication, Luglio 2014

⁷⁵ Securities and Exchange Commission, è un'agenzia governativa americana responsabile della regolamentazione dei mercati, la sua sicurezza e quella degli investitori.

Per approfondimenti www.sec.gov

influenzare a loro volta il rispetto e la compliance delle dichiarazioni in merito al restatement.

Sono emersi i seguenti punti salienti dalla ricerca:

- ❖ la frequenza del restatement varia a seconda della “rule of law”⁷⁶ del paese d’origine. Infatti, aziende che provengono da Paesi con una debole RoL sono meno propense a proporre il restatement (4,2%), rispetto al 7,5% delle imprese americane; quelle che hanno una forte RoL sono leggermente più inclini, con una percentuale che si attesta al 5%. Minori restatement nelle disclosure dei paesi che hanno un diritto più debole possono dipendere o da un’assenza di errori contabili oppure dalla mancata individuazione degli stessi e poi divulgazione. Ovviamente, in tali circostanze, incide il sistema di controllo interno, il quale, se risulta anch’esso debole, aumenta la possibilità di errori volontari ed involontari. Lo studio dimostra che, nonostante la scarsa qualità del sistema di controllo interno, le imprese straniere riportano minori restatement.
- ❖ Di conseguenza a ciò, è stato provato empiricamente che la frequenza del restatement e significative debolezze del sistema di controllo interno aumentano con l’efficacia del sistema di diritto del Paese di provenienza.

⁷⁶ Si tratta di una misura sommaria con la quale si cattura la variazione tra i Paesi in merito a dimensioni riportate nei punti successivi dell’elenco. Misura ripresa anche da studi di La Porta et al. (2006)

Capitolo 3

Aziende che provengono da un paese con un diritto più presente e forte, così come il campione di aziende americane, dimostrano una relazione positiva tra i restatement e le debolezze del sistema di controllo. Di conseguenza, secondo la ricerca empirica, la minor frequenza del restatement delle aziende che provengono da Paesi con un diritto più debole deriva dalla minor compliance nel reporting, piuttosto che dall'assenza di errori contabili.

- ❖ Minori restatement riducono la possibilità per gli investitori di ritenere responsabili i manager o i revisori per una scarsa qualità dei reporting finanziari attraverso il turnover dei CEO o contenziosi. Empiricamente è stato riportato che a prescindere dalla forza del Diritto nazionale, imprese straniere quotate negli USA hanno un tasso di turnover dei CEO molto inferiore rispetto al campione di imprese americane.
- ❖ Generalmente si può assumere che maggiori irregolarità conducano ad un numero maggiore di restatement. Tuttavia, vi sono imprese che possono avere incentivi ad evitare la correzione degli errori ed il relativo reporting, siano essi intenzionali o no, in quanto attirano l'attenzione degli investitori, minando la credibilità del bilancio. Le aziende straniere quotate nella Borsa Americana possono essere più affini a tali incentivi, essendo un regime di rendicontazione più stringente la ragione della quotazione.

La comparabilità temporale, il restatement ed i loro effetti

Tale studio, per quanto molto incentrato in un territorio lontano geograficamente così come per la regolamentazione, offre spunti interessanti in merito alla correlazione tra restatement, sistema di controllo interno, sistema del Diritto del Paese di provenienza che possono essere riportati anche nella nostra realtà, con i dovuti aggiustamenti.

Un'altra ricerca empirica risalente al 2004 e ad opera di professori americani⁷⁷, tratta dell'effetto che il restatement di poste contabili ha sulla revisione degli utili e sul costo del capitale stimato. Le conclusioni dimostrate empiricamente sono le seguenti:

- ❖ Si è dimostrato empiricamente che la perdita di valore dell'azienda derivante dal restatement comprende sia i cash flow che un effetto rischio; si parla di aumento del costo del capitale compreso tra un minimo del 7% ed un massimo del 20%, a seconda del metodo utilizzato.
- ❖ Si conferma l'ipotesi della ricerca che un restatement aumenta l'incertezza rispetto alla gestione dell'impresa e quindi quella che è la credibilità e le competenze del management (in coerenza con quanto esposto precedentemente). Ciò influisce sulla percezione della qualità

⁷⁷HRIBAR P. e THORNE JENKINS N., The Effect of Accounting Restatement on Earning Revisions and the Estimated Cost of Capital, Giugno 2004, www.researchgate.net/publication/263196500

Capitolo 3

degli utili dell'azienda con la conseguenza che gli investitori probabilmente richiederanno dei tassi d'interesse maggiori.

- ❖ Altri fattori che incidono sull'aumento del costo del capitale legato a quelle imprese che pubblicano disclosure su errori contabili sono quando questi sono riscontrati dai revisori contabili e per quelle imprese con una leva finanziaria importante

Questi studi dimostrano, attraverso tecniche statistiche, quanto si potrebbe ipotizzare conoscendo il restatement come strumento e le ipotetiche reazioni del mercato, prettamente di capitali, in cui si muovono le aziende.

Si conferma di fatto come tale strumento, per quanto provi la compliance dell'azienda rispetto alla regolamentazione vigente (in base al Paese di provenienza e a dove eventualmente decide di quotarsi) ed il buon funzionamento della governance interna e/o dei revisori esterni, dall'altra parte dà un segnale di "debolezza" del management e/o del CEO e più in generale dell'area amministrativa dell'azienda⁷⁸.

Questo spaventa creditori, istituti di credito, obbligazionisti e gli investitori tutti, che quindi chiederanno un rendimento maggiore per sopportarne il rischio, il quale specularmente si traduce in un maggior costo del capitale per l'azienda. Tale

⁷⁸ Cfr: SRINIVASAN S., WAHID A.S, YU G, Admitting Mistakes: Home country effect on the reliability of restatement reporting, Harvard Library Office for Scholarly Communication, Luglio 2014

reazione deriva dal fatto che il bilancio d'esercizio risulta essere il documento principe per tutte le tipologie di investitori, siano essi di equity o di capitale di debito, a cui far riferimento per comprendere la situazione economico-finanziaria corrente, prevedere la futura profittabilità dell'impresa e definirne il valore. Il restatement indica che una particolare informazione fornita sia in realtà distorta minando la credibilità del reporting finanziario più in generale ed influenzando in negativo valore e profittabilità futura aziendale. Tale logica incide anche sul lavoro e le previsioni degli analisti, i quali a seguito della pubblicazione del restatement, dovranno rivedere a ribasso le loro previsioni sull'andamento dell'azienda, con un aumento del margine d'errore.

Il restatement incide negativamente anche sugli auditors esterni: infatti, il restatement comunica all'esterno che vi è stato un errore significativo che nel periodo precedente gli auditors non sono riusciti ad individuare e correggere prima della pubblicazione del bilancio. Tale fatto inficia il lavoro del revisore/ società di revisione, decrementando la qualità del lavoro da loro offerto. Una conseguenza molto probabile sarà il licenziamento del revisore stesso. Altra possibile conseguenza sarà la presa di posizione da parte dell'azienda sulle conseguenze "immateriali" del restatement. Oltre all'aumento del costo del capitale, ad esempio, vi saranno anche problemi reputazionali e d'immagine dell'impresa in questione⁷⁹,

⁷⁹ Cfr: MAO, Y.Z. (2018) Financial Restatement Research Literature Review. *Modern Economy*, 9, 2092-2103. <https://doi.org/10.4236/me.2018.912130>

Capitolo 3

pertanto si metteranno in atto politiche volte a ristabilire la fiducia da parte degli investitori e del mercato in generale.

3.3 Il principio di comparabilità temporale ed il restatement nelle Dichiarazioni non Finanziarie e nei Bilanci di Sostenibilità

Considerando che ad oggi la legislazione vigente è la NFRD⁸⁰, che quindi investe una quantità minima di aziende, la quale oltretutto non definisce che tipo di Standard Setter utilizzare ma lascia ampia discrezionalità alle aziende, si farà riferimento alle previsioni degli Standard GRI. Alcuni studiosi hanno affermato come l'obbligatorietà della DNF "aumenti la comparabilità dei report sia tra le aziende che nel tempo"⁸¹ e che tale comparabilità possa "aiutare a prevenire pratiche di greenwashing o manipolazioni delle percezioni degli stakeholders attraverso il reporting discrezionale"⁸². Per quanto però molto popolare l'utilizzo del GRI, esso non è l'unico framework utilizzato; pertanto, a volte la comparabilità non è sempre raggiunta, soprattutto quanto più si va nel dettaglio nell'analisi della struttura, quantità e qualità di informazioni ed indicatori⁸³.

⁸⁰ Cfr. Paragrafo 2.2.3. da pag. 70

⁸¹ CORDAZZO M., BINI L., MARZO G., Does the EU Directive on non-financial information influence the value relevance of ESG disclosure? Italian Evidence, Business Strategy and the Environment, Wiley Online Library, Luglio 2020

⁸² SIEW R.Y., BALATBAT M.C., CARMICHAEL D.G., The Relationship between sustainability practices and financial performance of construction companies, Smart and sustainable Built Environment, 2013

⁸³ Cfr: CERIONI E., D'ANDREA A., GIULIANI M., MARASCA S., Non-Financial Disclosure and Intra-Industry Comparability: A Macro, Meso and Micro Analysis, 2021, <https://doi.org/10.3390/su13031177>

Capitolo 3

Tornando ai GRI Standards, per redigere un documento in conformità agli stessi, è necessario rispettare dei principi definiti dal GRI 1⁸⁴:

- ❖ *Accuracy*, ovvero le informazioni riprodotte devono essere accurate in modo da poter valutare le performance aziendali;
- ❖ *Balance*, vi deve essere bilanciamento, una rappresentazione imparziale ed equa tra gli impatti negativi e quelli positivi;
- ❖ *Clarity*, le informazioni devono essere accessibili e comprensibili a tutti;
- ❖ *Comparability*, nel tempo e nello spazio;
- ❖ *Completeness*, quanto descritto deve permettere al lettore di poter dare una valutazione completa dell'organizzazione nel periodo di riferimento;
- ❖ *Sustainability context*, il contesto di riferimento deve essere quello più ampio possibile in riferimento alla sostenibilità aziendale (vedi Capitolo 1);
- ❖ *Timeliness*, il processo di reporting va effettuato a cadenze regolari per consentire l'accesso alle informazioni da parte degli stakeholders;
- ❖ *Verifiability*, ovvero tutto il processo di raccolta, analisi e report dei dati e delle informazioni deve essere costruito in modo da poter consentire a soggetti esterni certificati (ad esempio i revisori contabili), di attestarne la qualità.

⁸⁴ Vedi nota 57.

La comparabilità temporale, il restatement ed i loro effetti

Riferendoci in particolar modo alla comparabilità, come riportato nel GRI 1 (versione del 2021), l'organizzazione deve selezionare, compilare e dare informativa sui temi in modo costante, così da permettere un'analisi dei cambiamenti degli impatti dell'organizzazione nel corso del tempo e anche un'analisi rispetto agli impatti di altre organizzazioni.

Per permettere ciò, i redattori del documento devono quindi presentare i dati, informazioni, e obiettivi prefissati dell'anno di rendicontazione e di almeno due periodi precedenti, usare unità di misura internazionali, essere coerenti con l'utilizzo delle stesse metodologie di calcolo e spiegarne le assunzioni alla base, presentare i dati sia in numero assoluto che attraverso indicatori (con eventuali normalizzazioni), fornire informazioni descrittive di contesto, esporre eventuali riesposizioni dei dati storici (*restatement*) per consentire dei confronti se ci dovessero essere stati dei cambiamenti negli esercizi precedenti.

Nel GRI 1 si fa chiaro riferimento al restatement, per cui la definizione ed il processo è analogo a quanto descritto nel paragrafo precedente, e rimanda alla *Disclosure 2-4 "Restatements of Information" del GRI 2 "General Disclosures"*.

Questa afferma che "l'organizzazione deve presentare il restatement delle informazioni dei precedenti periodi di reporting e spiegare:

- ❖ Le ragioni del restatement;
- ❖ Gli effetti del restatement."

Capitolo 3

Si specifica come, al pari del bilancio d'esercizio, il restatement è concesso in casi di errori di calcolo, cambiamento della metodologia di misurazione utilizzata o per la natura del business, ma anche in caso di Mergers&Acquisitions. Anche qui si parla di rilevanza e significatività dell'errore, per cui un errore è significativo se è in grado di influenzare le decisioni degli stakeholders. Nel momento in cui la modifica impatta su dati quantitativi, va sottolineata la differenza rispetto a quanto era stato esposto precedentemente, di quanto è variato il dato in aumento o in diminuzione.

Essendo le metodologie ed i processi di immagazzinamento dei dati e di successiva analisi ancora nei primi anni di implementazione all'interno delle aziende, si può supporre come sia un processo "learning by doing", pertanto riscontrare dei semplici errori di calcolo può essere abbastanza usuale. In aggiunta, solo di recente si sta procedendo ad una diversificazione dell'offerta di software gestionali alle aziende che permettano la rilevazione maggiormente meccanizzata al fine di ridurre errori umani e risparmiare tempo. Infatti, ad oggi si utilizzano prevalentemente dei file Excel⁸⁵.

In considerazione di quanto sopra, è più probabile riscontrare tra le cause di restatement gli errori di calcolo piuttosto che dei mutamenti nella metodologia di calcolo del valore.

⁸⁵ Cfr. Corso "La redazione dei bilanci di sostenibilità per le Società quotate e le PMI", 27/10/2022, Academy Euronext & KPMG, Lorenzo Solimene, Federica Semerari e Silvia Airoidi

3.4 Evidenze empiriche sul restatement nelle informative non finanziarie

Il restatement nelle informative non finanziarie, come approfondito in precedenza, ha lo stesso scopo di quello definito ed utilizzato per il bilancio d'esercizio.

Il restatement in questa tipologia di documento ha una probabilità maggiore di essere riscontrato per diverse motivazioni tra le quali in primis la non omogeneità degli Standard Setter di riferimento i quali, come visto in precedenza, hanno alcune definizioni o logiche di base analoghe ed altre molto diverse tra loro; in secondo luogo, va considerata la difficoltà insita nelle tematiche di rendicontazione sulla misurazione delle performance ambientali e sociali in particolare, per cui incorrere in errore involontariamente può essere più probabile rispetto alla disclosure finanziaria. In ultimo, ma non meno importante, è un'attività ancora piuttosto "embrionale" a cui le aziende si affacciano; risulta quindi una probabilità maggiore di miglioramenti che si apportano di anno in anno attraverso l'esperienza man mano acquisita.

Eppure, diverse sono le reazioni degli stakeholders (non solo i creditori) e del mercato più in generale; infatti, avere una sezione all'interno della Dichiarazione non Finanziaria o Bilancio di Sostenibilità dedicato al restatement ed ai cambiamenti intervenuti rispetto al periodo di analisi precedente dà una percezione maggiormente positiva ai vari portatori d'interesse rispetto al bilancio d'esercizio.

Capitolo 3

Anche per tale tema, diverse sono state le analisi empiriche che supportano quanto affermato in precedenza.

Una ricerca empirica in collaborazione tra l'Università Politecnica delle Marche, l'Università di Salamanca e l'Università di Cartagena⁸⁶ dell'inizio del 2022 analizza la relazione tra il restatement in ambito di informativa non finanziaria, il rischio d'impresa e le imprese che operano in settori controversi. Prima di tutto affermano che i restatement si riscontrano principalmente a seguito di modifiche delle linee guida o di metodologie di calcolo che siano più efficaci, di nuovi interventi legislativi ed infine a seguito di un percorso di assurance⁸⁷.

I risultati della ricerca empirica si possono riassumere come di seguito:

- ❖ Nel caso di restatement di informative di sostenibilità, se, come nella maggioranza dei casi analizzati derivano da updates metodologici, questi tendono a ridurre il rischio d'impresa agli occhi degli investitori e di tutti gli stakeholders più in generale e di conseguenza anche il costo del capitale⁸⁸.

Questo in quanto è visto come uno strumento che va a migliorare la qualità

⁸⁶ MARTÍNEZ-FERRERO J., GUIDI M., GARCÍA-MECA E., Sustainability restatement, firm risk and controversial industries: analysing the signals based on revision type, Febbraio 2022

⁸⁷ Cfr YUAN T., A Literature Review of CSR Disclosure Quality: Evidence From Restatement, International Research in Economics and Finance Vol.6, No. 3, July Press, Settembre 2022.

MICHELON G., PATTEN D.M., ROMI, A.M., Creating Legitimacy for Sustainability Assurance Practices: Evidence from Sustainability Restatements, European Accounting Review University of Exeter, Maggio 2018

⁸⁸ Cfr: MARTÍNEZ-FERRERO J., GUIDI M., RUIZ-BARBADILLO E., How capital markets assess the credibility and accuracy of CSR reporting: Exploring the effects of assurance quality and CSR restatement issuance, Giugno 2021, Wiley Online Library

La comparabilità temporale, il restatement ed i loro effetti

del reporting in ragione di fattori quali la credibilità, l'accuratezza e le tecniche di disclosure.

Secondo Pinnuck et al. (2021) i restatement in questo tipo di disclosure avvengono maggiormente nelle aziende con un alto livello di performance, degli obiettivi in ambito ambientale ben definiti e che provengono da Paesi con un Diritto molto forte⁸⁹.

- ❖ Le aziende che operano in settori controversi dal punto di vista della sostenibilità aziendale quando pubblicano un restatement, indipendentemente dalla motivazione alla base (errore di calcolo o miglioramento nella tecnica di calcolo o di disclosure), vedono aumentarsi il rischio d'impresa. Anche perché tali imprese potrebbero decidere di utilizzare tale strumento per scopi differenti: con il primo si intende davvero migliorare la rappresentazione dell'azienda all'esterno e cercare di incrementare il livello di credibilità e puntualità delle informazioni. Il secondo, un po' più oscuro, l'azienda cerca di andare a nascondere alcune azioni ed il relativo impatto negativo, andando a modificare degli indici il cui calcolo risulterà più favorevole all'immagine aziendale rispetto a quello

⁸⁹ Cfr. SRINIVASAN S., WAHID A.S, YU G, Admitting Mistakes: Home country effect on the reliability of restatement reporting, Harvard Library Office for Scholarly Communication, Luglio 2014

Capitolo 3

che sarebbe stato mantenendo l'indice/metodologia precedente, con il fine ultimo di fuorviare gli stakeholders.

- ❖ In ultimo, se il restatement avviene per correggere degli errori o delle omissioni di quanto pubblicato in precedenza, allora anche in questo caso vi sarà con maggior probabilità un aumento del rischio d'impresa, pertanto, gli investitori soprattutto si comporteranno in modo differente rispetto al primo caso discusso.

Per dare un'idea di come sono distribuiti i restatement tra le tre aree di rendicontazione generalmente trattate nei report, l'analisi empirica esplica tali percentuali dove circa il 70% dei restatement riguarda l'ambiente, il 22,51% il social e solo lo 0,47% la governance.

Altre ricerche empiriche⁹⁰ hanno studiato la correlazione presente tra i restatement nelle informative di sostenibilità e la presenza o meno di attività di assurance sulle stesse. Si ricorda che in Italia per le imprese sottoposte alla NFRD⁹¹ la revisione delle proprie Dichiarazioni non Finanziarie è obbligatoria, mentre per tutte le altre non obbligate per legge possono decidere autonomamente se optare per tale servizio oppure no. Questo però non avviene in tutta l'area di applicazione della NFRD e

⁹⁰ YUAN T., A Literature Review of CSR Disclosure Quality: Evidence From Restatement, International Reasear in Economics and Finance Vol.6, No. 3, July Press, Settembre 2022.

MICHELON G., PATTEN D.M., ROMI, A.M., Creating Legitimacy for Sustainability Assurance Practices: Evidence from Sustainability Restatements, European Accounting Review University of Exeter, Maggio 2018

⁹¹ Cfr. Paragrafo 2.2.3. da pag. 70

La comparabilità temporale, il restatement ed i loro effetti

soprattutto nel mondo; essendo le ricerche empiriche di cui sopra incentrate su campioni di aziende prettamente americane o quotate nella Borsa di New York, queste non hanno un obbligo imposto di procedere all'assurance del proprio output, bensì la maggior parte di loro scelgono di farlo. Tale scelta deriva, come spesso accade, dalle necessità degli stakeholders, i quali assumono che una certificazione anche limitata da parte dei fornitori di servizi di revisione vada ad assicurare maggior credibilità ed affidabilità al sustainability report.

Come conseguenza dell'incremento delle informative di sostenibilità o Dichiarazioni non Finanziarie, è stato riscontrato anche l'incremento dei servizi di assurance forniti da soggetti specializzati, per quanto si tratta di una limitata certezza.

Empiricamente è stato dimostrato come vi è una correlazione positiva tra l'assurance volontaria ed un livello crescente di restatement e che quest'ultimo è maggiormente associato ad errori e/o omissioni piuttosto che a dei miglioramenti metodologici. Un altro importante aspetto da sottolineare a riguardo è il fatto che spesso i fornitori di servizi di revisione utilizzano il restatement come una strategia per avere legittimazione sul mercato. Tali società o professionisti, infatti, hanno visto la nascita di una nuova area di mercato, la cui domanda era insoddisfatta, da cui possono incrementare il proprio fatturato ma, non essendo nella maggior parte dei casi obbligatoria, hanno bisogno di una strategia di marketing tanto antiquata quanto efficace: creare un problema e dare una soluzione concreta. Effettivamente

Capitolo 3

quindi cercano di sottolineare i problemi intrinseci nella disclosure di sostenibilità in merito alla precisione ed accuratezza delle misurazioni delle performance (di cui già si è discusso), offrendo il proprio servizio di assurance che è in grado, attraverso il restatement, di risolvere tali “incertezze”. Ecco, quindi, il motivo alla base della correlazione positiva tra la presenza di assurance⁹² in un Bilancio di Sostenibilità e l’aumento dei restatement. A sostegno di ciò, la ricerca dimostra che nel periodo considerato la percentuale di reporting che presentano restatement (sempre più nell’area environmental, poi social ed infine governance) è più che raddoppiato⁹³.

⁹² Cfr: PINNUCK M., RANAISINGHE A., SODERSTROM N., ZHOU J., Restatements of CSR Reports: Frequency, Magnitude and Determinants, Wiley Online Library, Dicembre 2020.

⁹³ MICHELON G., PATTEN D.M., ROMI, A.M., Creating Legitimacy for Sustainability Assurance Practices: Evidence from Sustainability Restatements, European Accounting Review University of Exeter, Maggio 2018

3.5 Comparazione e conclusione

Nei paragrafi precedenti è stato esposto lo strumento del restatement sia per come è nato (nei bilanci d'esercizio) e per come è evoluto alla luce della situazione macroeconomica e dei conseguenti interventi normativi.

Il primo fattore da rilevare è la differenza di approccio e reazione da parte degli investitori alla comunicazione del restatement nel caso di tradizionale bilancio d'esercizio in un caso, e di informativa di sostenibilità dall'altra. La diffidenza che si crea quando l'azienda comunica un errore contabile o un'omissione è totalmente giustificata in quanto vi sono delle norme specifiche da seguire (i principi contabili OIC o IFRS/IAS) che non lasciano spazio a molte interpretazioni o errori; in alcuni casi possono offrire due o più metodologie di valutazione di una posta ma sono sempre ben definite a livello contabile. Anche la comunicazione di un cambiamento di metodologia di valutazione accresce la diffidenza in quanto potrebbe essere visto come un passo per applicare delle politiche di bilancio. Nel caso di restatement sulla disclosure di sostenibilità dovuta a mutamenti nelle metodologie, non vi è un aumento della diffidenza da parte degli stakeholders ma anzi vi è una risposta abbastanza positiva. Il messaggio che si comunica è che l'azienda sta cercando di migliorare la propria informativa verso l'esterno attraverso un metodo di calcolo più puntuale o più corrispondente alla realtà. Ciò è sostenuto anche dalla mancanza di Standard Setter universali, per quanto almeno in Europa si sta andando nella

Capitolo 3

direzione opposta. Quando il restatement deriva invece da errori di calcolo, la risposta dall'esterno è un po' più restia alla fiducia, ma non ai livelli del bilancio d'esercizio, in ragione della difficoltà di calcolo e analisi delle performance. Anche la modalità di comunicazione incide sulla percezione all'esterno del restatement: ci sono casi in cui il restatement, ove presente, ha una sezione completamente dedicata ed altri casi in cui può essere inserito tra le note, cercando di dargli un'importanza minore rispetto a tutti gli altri temi trattati⁹⁴. In quest'ultimo caso è molto probabile che si aumenti il rischio associato all'impresa e la diffidenza nei confronti della sua comunicazione.

Questo si traduce anche su come è valutata l'impresa dagli stakeholders e sul rischio che attribuiscono all'impresa stessa e di conseguenza il suo valore.

Fattori quali la forza del Diritto del Paese di provenienza ed il sistema di controllo interno incido su entrambi i report in modo abbastanza analogo. Dove è più forte e ben implementato il sistema di controllo interno, è più probabile riscontrare errori e di conseguenza operare il restatement, così come dove si ha un Diritto molto forte e definito. Aziende che hanno un sistema di controllo interno ed una legislazione debole sono meno propense a ricercare errori con il fine della compliance; come risultato minori saranno i restatement.

⁹⁴ MARTÍNEZ-FERRERO J., GUIDI M, GARCÍA-MECA E., Sustainability restatement, firm risk and controversial industries: analysing the signals based on revision type, Febbraio 2022

La comparabilità temporale, il restatement ed i loro effetti

Fattore che ha un impatto diverso sulle due tipologie di report è il servizio di revisione. Nel bilancio d'esercizio, nella maggior parte dei casi, è richiesto dalla legge, mentre per il bilancio di sostenibilità raramente è richiesto. La funzione è la stessa per entrambi, quindi fornire maggior credibilità alle informazioni che sono raccolte nei report agli occhi dei vari portatori d'interesse. Essendo però il mercato delle revisioni di Bilanci di Sostenibilità ancora non del tutto esplorato ed aggiudicato dagli operatori del settore, questi possono essere propensi ad utilizzare lo strumento del restatement per creare maggior legittimità sul loro operato ed assicurarsi una maggior quota di mercato, giocando anche sulla risposta generalmente positiva che gli stakeholders delle aziende danno alla luce di quanto comunicato. Pertanto, è bene che gli stakeholders prestino molta attenzione alle loro valutazioni a seguito del restatement

CAPITOLO 4 – IL CASO ELICA

4.1 Scopo e area dell'analisi e metodo utilizzato

Lo scopo del presente lavoro di tesi consiste nell'analizzare l'evoluzione della rendicontazione di sostenibilità, con focus sull'area social, capire come e perché si è evoluta e modificata ed analizzare i restatement social riscontrati.

La scelta di focalizzare il lavoro sull'area social piuttosto che sull'environmental o sulla totalità della Dichiarazione, sta nel fatto che solo recentemente in parte dell'opinione pubblica si è insinuato il vero significato di sostenibilità aziendale, troppo spesso confuso con quello di sostenibilità ambientale. Quest'ultima, infatti, è solo una parte, seppur rilevante, del concetto di sostenibilità aziendale (vedi Capitolo 1). Tale confusione l'ho riscontrata anche io in prima persona nel mio percorso lavorativo di consulenza, prevalentemente alle PMI, le quali per la maggior parte sono ancora digiune di tale concetto che, come già esplicitato, pervade diverse aree, ESG appunto, non capendo soprattutto il fattore S ed il fattore G. Questa non conoscenza di quello che a breve sarà normalità, a seguito dell'ultimo intervento legislativo (CSRD), rende parte delle PMI miopi; tale miopia probabilmente ostacolerà il loro sviluppo nel corso dei prossimi anni, se non saranno in grado di adattarsi rapidamente al nuovo contesto.

La scelta dell'azienda da analizzare è ricaduta su Elica S.p.A in quanto grande esempio di azienda marchigiana quotata nel mondo, che si impegna costantemente

Capitolo 4

nella sua responsabilità d'impresa, soprattutto con delle iniziative a favore della comunità locale e dei suoi dipendenti. È molto attiva anche nei rapporti con l'Università, grazie alla quale ho avuto modo di conoscere più approfonditamente la sua realtà attraverso le testimonianze da loro condivise.

L'area di analisi comprende tutte le Dichiarazioni non finanziarie pubblicate dal Gruppo Elica fino a febbraio 2023, quindi dal 2017 al 2021. La DNF 2022 è in preparazione e si vedrà poi che ci sono delle anticipazioni sulle metodologie, ma ovviamente non su dati e indici.

La metodologia di analisi è consistita nella lettura generale della totalità delle cinque dichiarazioni, per poi passare ad una più approfondita analisi delle parti che interessano il presente lavoro, quindi la rendicontazione social, i rapporti con gli stakeholders, le iniziative che il Gruppo ha intrapreso e porta avanti per i propri collaboratori e/o le comunità di riferimento ed infine la sezione dedicata al restatement. Dopo aver avuto tale panoramica, ho proceduto nel formalizzare in un file Excel quanto riscontrato nel corso dei cinque anni di rendicontazione del Gruppo, analogie, differenze, in che area e in quali anni venivano pubblicati i restatement, se venivano pubblicati. Tale tabella è strutturata in modo tale che le colonne rispecchino gli anni di rendicontazione e sulle righe venivano segnati i temi materiali riscontrati nelle varie DNF; ad ogni incrocio appuntavo se era stato rendicontato o meno il tema e dei commenti su dati o modalità di presentazione che riscontravo. La parte bassa della tabella era propedeutica a sottolineare passaggi

Il caso Elica

non riguardanti un particolare tema materiale, ma delle differenze o aggiunte tra un anno e l'altro. Avendo avuto su un unico file il quadro sintetico ma completo dell'evoluzione della rendicontazione social del Gruppo, il passaggio successivo è stato quello di sottoporre ad un'intervista telefonica Massimo Enrico Magi, QHSE⁹⁵ Assurance & Sustainability Manager; egli, gestendo tutto il processo di raccolta dei dati e poi redazione delle Dichiarazioni non Finanziarie, ha gentilmente risposto alle domande che gli ho posto, sorte in seguito ai passaggi di analisi precedenti.

⁹⁵ L'acronimo sta per Quality, Health, Safety and Environment. Di fatto un QHSE Manager si occupa della gestione integrata di questi quattro aspetti fondamentali nel governo di un'azienda.

4.2 L'azienda

4.2.1. Storia e presentazione del Gruppo Elica

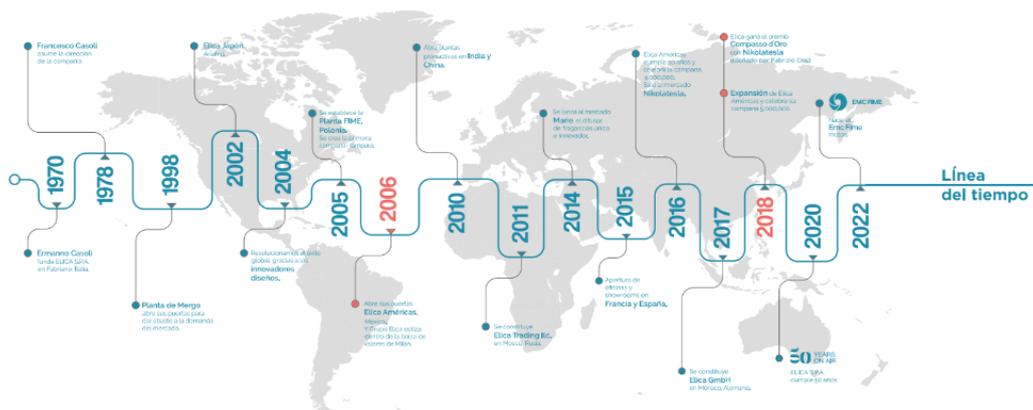


Figura 6 Storia Elica S.p.A.

Elica S.p.A. è ad oggi un gruppo leader mondiale nel suo settore (cappe e piani aspiranti da cucina) con più di 50 anni di storia alle spalle.

Nasce nel 1970 a Fabriano dal suo unico fondatore, Ermanno Casoli, un veterinario, il quale costruisce nel suo giardino il primo prototipo di cappa aspirante; due anni dopo ottiene il primo contratto con la Philips⁹⁶, dopo aver presentato a Parigi il primo aspiratore d'aria. Nel 1978 l'impresa passa in gestione al figlio, Francesco, attuale Presidente di Elica e nel 1990 ne diventa Amministratore Delegato. Gli anni Novanta vedono sia eventi positivi, quali l'espansione attraverso l'apertura di un

⁹⁶ La società, nata nel 1891 nei Paesi Bassi, da Frederik Philips e suo figlio Gerard, i quali introdussero l'elettricità nel mercato di massa. Ad oggi sono presenti in diversi business, in primis in quello della salute e benessere delle persone, nel sanitario, ecc...
Per approfondimenti: www.philips.it/

Il caso Elica

nuovo stabilimento a Serra San Quirico⁹⁷ e a Mergo⁹⁸, ottiene la certificazione UNI EN ISO 14001⁹⁹, ma dall'altra parte, nel 1995, un incendio rade al suolo lo stabilimento di Fabriano, il quale tuttavia in tempi record viene ricostruito senza ricorrere ad aiuti esterni per i dipendenti quali la Cassa Integrazione. Con il nuovo Millennio l'internazionalizzazione della società riceve un impulso maggiore, con la costituzione, ad esempio, di una Joint Venture¹⁰⁰ paritaria con il leader nipponico (Fuji Industrial) nella produzione di cappe aspiranti con l'obiettivo di penetrare nel mercato giapponese. Il 2006 è l'anno della quotazione presso la Borsa italiana, ma anche quello della costituzione Elicamex¹⁰¹. Nel corso degli anni successivi l'espansione continua in Cina, India, Russia, Francia e Spagna. Nel 2007 nasce la Fondazione Ermanno Casoli, la quale ha come scopo la promozione di iniziative in cui l'arte contemporanea possa essere sfruttata come strumento metodologico per migliorare l'ambiente di lavoro ed innescare processi innovativi; nel 2009 Elica

⁹⁷ Comune nella provincia di Ancona a poche decine di chilometri da Fabriano

⁹⁸ Comune nella provincia di Ancona a poche decine di chilometri da Fabriano

⁹⁹ Rappresenta uno standard, un punto di riferimento a livello normativo per le aziende che si dotano o vogliono dotare di un Sistema di Gestione Ambientale, volto a gestire gli aspetti ambientali ed obblighi di conformità legislativa. Viene rilasciata da un ente indipendente ed autorizzato, l'Accredia, che svolge annualmente le verifiche.

¹⁰⁰ La Joint Venture è una strategia di ingresso in un nuovo mercato di natura low equity, in quanto non costituisce un investimento diretto. Infatti, la J.V. è una nuova società partecipata da 2 o più imprese, con proporzioni differenti a seconda dei casi e che possono avere scopi differenti.

Per approfondimenti: MARCONE M. R., *Le strategie delle imprese italiane di media dimensione. Innovazione ed internazionalizzazione delle attività d'impresa*, Giappichelli Editore, Torino, 2017

¹⁰¹ Filiale in Messico, controllata al 98% da Elica S.p.A. e per il 2% da EGP, a sua volta interamente controllata dalla capogruppo.

Per approfondimenti: Figura 6 o www.elica.com/corporation/it/about/organigramma-societario

Capitolo 4

vince il premio “Etica e Impresa¹⁰²” e il “Top Employers¹⁰³”, certificazione mantenuta nel corso degli anni successivi e anche raggiunta da altre filiali del Gruppo. Nel 2020 vengono festeggiati i primi 50 anni del gruppo e nel 2022 viene fondata la controllata al 100% “EMC FIME Motors”, nella quale confluisce formalmente la Business Unit Motors (infra 4.1.2), comprendente marchio, clienti e produzione, per meglio rispondere alle esigenze del mercato; ad oggi si presenta come di seguito riportato dalla Figura 6:



Figura 7 Struttura del Gruppo Elica
www.elica.com/corporation/it/about/organigramma-societario

¹⁰² Premio vinto nella categoria “Responsabilità sociale d’impresa”, promosso da Agenquadri Cgil, Aidp, Apq-Cisl, Ciq.Uil e Federmanager. La motivazione è stata quella di “aver saputo rendere effettivi in modo innovativo e concreto i principi fondamentali della responsabilità sociale d’impresa, coniugando efficacemente metodo partecipativi e sistema premiante”.

¹⁰³ Certificazione assegnata ogni anno dal Top Employers Institute, un ente che da oltre 30 anni premia le società che gestiscono al meglio il settore delle risorse umane
Per approfondimenti. www.top-employers.com/it-IT/about-us/

Il caso Elica

Per dare una rappresentazione più completa dell'estensione mondiale del Gruppo e del suo raggio d'azione, si propone la Figura 7, pubblicata nell'ultima DNF disponibile (2021):

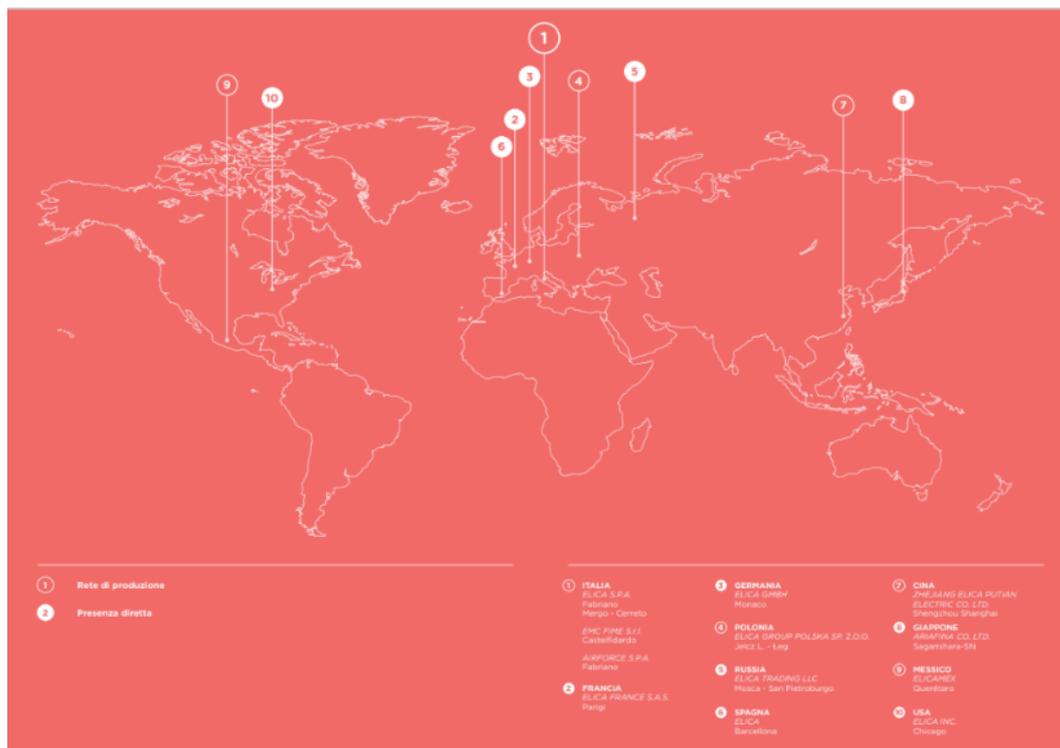


Figura 8 Estensione Gruppo Elica

Continuando con la descrizione del Gruppo, si espliciteranno di seguito mission, vision e valori. Hanno definito la propria Vision¹⁰⁴ come il “*Prendersi cura della qualità dell’Aria con design e tecnologia. Creare un valore eccezionale per i consumatori e i professionisti della ventilazione e purificazione dell’aria in casa*”;

¹⁰⁴ La vision è quell’affermazione che definisce lo scopo ultimo dell’impresa, quale sia la sua prospettiva di futuro. Definisce cosa e come vuole diventare l’azienda.

Capitolo 4

la Mission¹⁰⁵ si sostanzia nell' *“Offrire prodotti e soluzioni innovativi e di design al fine di creare valore duraturo e sostenibile per tutti gli stakeholder”*. I valori invece sono nove:

- ❖ Facilitare il coinvolgimento di chiunque nel proprio lavoro;
- ❖ Amare i clienti e servirli con passione;
- ❖ Avere e trasmettere energia totale;
- ❖ Avere voglia di vincere;
- ❖ Pensare innovativo;
- ❖ Essere curiosi e non smettere mai di imparare,
- ❖ Darsi ed aggredire sempre nuovi obiettivi;
- ❖ Combattere per ridurre i costi e semplificare il lavoro;
- ❖ Vedere nel cambiamento un'opportunità.

A questi valori si affiancano quelli che l'azienda definisce “I nostri Comandamenti”:

- ❖ Non rendere l'azienda troppo complessa (keep it simple, smart);
- ❖ Gestire le persone perché siano queste a gestire le cose;
- ❖ Puntare all'impossibile, trasmettere ai collaboratori (fino all'ultimo) il gusto della sfida;
- ❖ Premiare l'assunzione del rischio e delle responsabilità;

¹⁰⁵ La mission si sostanzia sempre in un'affermazione che spiega cosa si vuole raggiungere nel presente per permettere all'impresa di raggiungere in futuro la sua vision.

Il caso Elica

- ❖ Abbattere la mentalità burocratica;
- ❖ Lavorare per obiettivi;
- ❖ Sponsorizzare team autogestiti e risolutori di problemi;
- ❖ Delegare, delegare, delegare;
- ❖ Comunicare, comunicare, comunicare;
- ❖ Preservare, preservare, preservare.

Diverse sono le associazioni ed organizzazioni che compongono il network di Elica, in ottemperanza ai suoi valori, mission e vision. Dal 2009 ha aderito all'associazione WCM (World Class Manufacturing), la quale riunisce aziende appartenenti a settori differenti ma accomunate dall'introduzione e sviluppo dello stesso metodo di produzione volto al miglioramento continuo e sostenibile. È inoltre membro di Confindustria, la principale associazione italiana di rappresentanza delle imprese manifatturiere e di servizi, il cui scopo è definire dei percorsi comuni con altri attori del sistema economico, quali la Pubblica Amministrazione, la Finanza, le Parti sociali, istituzioni della cultura e della ricerca... Fa parte anche di ASSONIME, l'associazione fra le società italiane per azioni, nata nel 1910 con l'obiettivo di tutelare i suoi associati nei diversi aspetti aziendali. È membro anche del Comitato Leonardo, nato nel 1993 su iniziativa di

Capitolo 4

Confindustria, ICE¹⁰⁶ ed un gruppo di imprenditori e uomini di cultura, il cui obiettivo è quello di promuovere ed affermare la qualità italiana nel mondo; anche la scelta del nome, infatti, fa riferimento ad una grande personalità italiana del passato che trattò di arte, scienza e tecnologia, alcune delle principali forme d'espressione della capacità intellettuale dell'uomo. Elica è parte integrante anche dell'AIDAF, associazione italiana delle aziende familiari, la quale fa gli interessi della maggior parte delle aziende italiane, anche attraverso la formazione di membri delle famiglie, creazione di rete tra gli associati e progetti per favorire a livello legislativo italiano ed europeo tale tipologia di azienda. Elica è partner anche di due importanti Business School quali l'ISTAO, l'istituto Adriano Olivetti fondato nel 1967 dall'economista Giorgio Fuà¹⁰⁷ e la Fondazione Olivetti¹⁰⁸, e l'ISTUD, prima Business School indipendente d'Italia, attiva dal 1970 per la formazione di talenti. Elica PB India fa parte, inoltre, di ASCI (Advertising Standards Council of India)

¹⁰⁶ È l'Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane; è l'organismo attraverso cui il Governo italiano favorisce il consolidamento e lo sviluppo economico-commerciale delle imprese nei mercati esteri.

Per approfondimenti: www.ice.it/it/chi-siamo

¹⁰⁷ Nasce nel 1919 e muore nel 2000 ad Ancona. Perseguitato nel periodo fascista perché ebreo, riesce a studiare e laurearsi tra Pisa e Losanna. Negli anni 40 diventa assistente economico di Adriano Olivetti. Quando poté tornare in Italia all'indomani della Seconda Guerra Mondiale lavorò tra Roma, Pisa e Ginevra o come professore o come consulente; nel 1955 diventa consigliere economico di Enrico Mattei in ENI. Fu colui il quale si impegnò per far nascere una facoltà di Economia in Ancona, prima come sede distaccata di Urbino e poi autonoma come è oggi. Vi insegnò fino al 1997.

Per approfondimenti: www.fondazionegiorgiofua.it/site/la-biografia-di-giorgio-fua/

¹⁰⁸ Istituita nel 1962, si occupa dello sviluppo e del coordinamento di progetti volti ad approfondire la conoscenza delle condizioni da cui dipende il progresso sociale e alla progressiva diffusione e realizzazione delle idee di Adriano Olivetti. Realizza progetti di ricerca negli ambiti della cultura d'impresa, delle scienze sociali, dell'innovazione ed urbanistica in collaborazione con altri enti.

Per approfondimenti: www.fondazioneadrianolivetti.it/la-fondazione/cosa-facciamo/

Il caso Elica

impegnato nella regolamentazione della pubblicità, e di CII (Confederazione dell'Industria Indiana) con il fine di sostenere un ambiente favorevole allo sviluppo di quell'area attraverso dei programmi di consulenza mirata. Elica S.p.A. è membro del CFI (Cluster Tecnologico Nazionale "Fabbrica Intelligente") un'associazione di cui fanno parte vari stakeholders attivi nel manufacturing avanzato. La società è attiva anche dal punto di vista della formazione universitaria, facendo parte dei comitati d'indirizzo dei corsi di Ingegneria Industriale Meccanica e Gestionale dell'UNIVPM e dei corsi di laurea in informatica di UNICAM, in modo da avvicinare il percorso formativo al mondo del lavoro. L'impresa è anche membro di APPLiA Italia, Associazione Produttori Elettrodomestici, che contribuisce al rafforzamento della competitività e allo sviluppo sostenibile del settore, attraverso il rispetto di un codice di condotta. È membro capogruppo Italia e Technical Advisor in Europa del working group "Cappe". Per quanto riguarda l'area Motors è membro di EVIA (European Ventilation Industry Association), molto legata all'efficientamento e alla sostenibilità; tali obiettivi sono seguiti anche da ASSOTERMICA, che rappresenta i produttori italiani di componenti per impianti termici. In ultimo, Elicamex è membro di AERI (Asociación de Ejecutivos de Relaciones Industriales) che ha lo scopo di aggiornare le imprese sulla legislazione del lavoro e fare survey; Air Force è fondatrice dell'associazione "Made in Fabriano Academy" che ha come obiettivo la promozione di attività produttive del territorio, sostenendone la riconoscibilità ed il valore.

Capitolo 4

4.2.2 Articolazione del Gruppo in Business Unit, Marchi ed andamento del settore

L'attività del Gruppo Elica, guidato da Giulio Cocci (A.D.), si articola in sei siti produttivi sparsi per il mondo (vedi Figura 7) e conta più di 3.300 collaboratori. Si articola in due Business Unit:

- ❖ *Business Unit Cooking*, la quale progetta, produce e poi commercializza cappe da cucina, piani aspiranti e piani cottura ad uso domestico, rivolgendosi sia al mercato B2C con i propri marchi, sia al mercato B2B rapportandosi con i principali player mondiali nella produzione di cucine ed elettrodomestici quali Whirlpool, Electrolux, Ikea, Bosch-Siemens, ... Per il mercato asiatico produce anche forni e sterilizzatori. Nel 2021 l'84% del fatturato deriva da tale B.U., il cui 55% è formato da vendita di prodotti a marchio proprio ed il restante 45% per i terzi.
- ❖ *Business Unit Motors*, la quale progetta, produce e commercializza motori elettrici per elettrodomestici, cappe e caldaie da riscaldamento ad uso domestico, attraverso il marchio FIME. Nel 2021 ha rappresentato il 16% del fatturato totale. Nel rispetto della strategia delineata dal gruppo, a metà 2021 è stato siglato un accordo preliminare tra la capogruppo, Electric Motors Company S.r.l e CPS S.r.l. per l'acquisto della totalità del capitale sociale. Essendo tali imprese leader a livello europeo nel loro settore, quindi competitors per la B.U. in questione, si è proceduto ad inglobarle, così da rafforzarsi e diventare polo di eccellenza leader in Europa. Dal primo

Il caso Elica

gennaio 2022 tale B.U. è gestita da una nuova S.r.l., ECM FIME, controllata al 100% da Elica S.p.a. (vedi Figura 6).

In seguito all'espansione mondiale, il Gruppo ha creato un ampio portafoglio di marchi che gli permette di acquisire il giusto posizionamento in diversi segmenti.

Il marchio Elica nasce nel 1970 e da oltre 50 anni soddisfa milioni di clienti in tutto il mondo per design, affidabilità ed innovazione. Il marchio Turboair è diffuso in Italia, nei mercati asiatici e della CSI¹⁰⁹ ed offre una gamma di prodotti di fascia media, i quali si distinguono per qualità, originalità e cura dei materiali. Il marchio Ariafina è nato a seguito della Joint Venture con Fuji Industrial, produce cappe per la fascia alta del mercato giapponese, le quali coniugano la migliore tecnologia nipponica e il design italiano. Il marchio Arietta è utilizzato per il mercato nordamericano per la distribuzione di prodotti altamente competitivi. Il marchio Jet Air è utilizzato nel mercato russo, molto apprezzato per i valori del made in Italy, che si traducono in ottime prestazioni. Il marchio Puti è stato acquisito con la JV cinese ed è quello più presente; produce oltre alle cappe anche piani cottura e sterilizzatori per stoviglie, posizionandosi su fasce medio-alte del mercato. Non meno importante è il marchio FIME che identifica la B.U. Motors: nel corso degli anni questo ha ampliato la sua presenza nel mercato fino ad affermarsi nel settore

¹⁰⁹ Comunità degli stati indipendenti. È un'organizzazione internazionale di cooperazione economica, politica e militare nata nel 1991 all'indomani dello scioglimento dell'URSS; costituita da Armenia, Azerbaigian, Bielorussia, Kazakistan, Kirghizistan, Moldavia, Tagikistan, Turkmenistan (ritiratosi nel 2005), Russia, Ucraina (ritaratasi nel 2008) e Uzbekistan.

Capitolo 4

dei motori elettrici e sistemi ventilanti per elettrodomestici e riscaldamento residenziale. Si rivolge prettamente al mercato B2B e tra i principali clienti si trovano, tanto per nominarne alcuni, Ariston Thermo¹¹⁰, Bosch, Miele, Electrolux...

Concentrandoci invece sul mercato, abbiamo già visto come questo sia di un'estensione tale da poter esser definito globale, grazie alle varie filiali, acquisizioni o accordi di joint venture. È ovvio che vadano considerati distintamente i due mercati delle due business unit.

In base agli ultimi dati disponibili ad oggi (gennaio 2023), si possono fare considerazioni sull'andamento dei primi tre trimestri del 2022. Sicuramente nel contesto attuale non si può non far riferimento alla guerra russo-ucraina, iniziata in alcune regioni già nel 2014, ma scoppiata con l'avanzata russa a inizio 2022. Oltre ai problemi umanitari tipici che porta con sé un conflitto bellico, ci sono delle ripercussioni sull'economia; facendo parte di un'economia oramai globalizzata, è ovvio che impatta in diverse aree del mondo con intensità differenti.

A livello economico l'impatto principale che c'è stato, che è ricaduto anche nei settori e nei mercati occupati dal Gruppo, è stata l'inflazione, l'aumento del costo delle materie prime. La Russia, infatti, essendo il principale fornitore di gas per

¹¹⁰ Fondata da Aristide Merloni nel 1930 nelle Marche, si specializza nella produzione di bilance. Nel corso dello sviluppo e dell'internazionalizzazione, diventa leader nel riscaldamento dell'acqua e degli ambienti.

Per approfondimenti: www.aristongroup.com/it/Il-Gruppo/la-nostra-storia

Il caso Elica

l'Europa, ha utilizzato tale materia prima come minaccia, in modo da evitare l'aiuto della vicina Europa al nemico. La strategia non è ben riuscita, ma l'altra faccia della medaglia è stato, appunto, l'aumento del costo della materia. Con esso, a catena, sono aumentati i prezzi di qualsiasi componente, servizio e prodotto finito, ricadendo sul consumatore finale. C'è da aggiungere che soprattutto in Europa e negli USA le Banche Centrali per fronteggiare la spinta inflazionistica hanno adottato una politica monetaria restrittiva, aumentando i tassi d'interesse, con un cambio che inverte la rotta mantenuta da quasi 10 anni. L'aumento dei tassi d'interesse delle Banche Centrali a cascata si riversano sui depositanti, i quali avranno maggiori difficoltà nell'accesso al credito. Anche questo è un fattore determinante per il Gruppo, in quanto operando nei settori della componentistica di elettrodomestici e cappe da aspirazione, se per i consumatori diventa più difficile accedere a prestiti per l'acquisto e, di conseguenza, arredamento della propria casa, l'impatto sarà negativo su tutte le imprese della filiera.

Tale situazione macroeconomica ha portato, come era prevedibile, ad un rallentamento della domanda che per il Gruppo Elica ha significato nella seconda metà del 2022 una riduzione delle spedizioni del 10% in Nord America e del 15% in Europa. Le azioni che il gruppo ha posto in essere per rispondere a tale contesto sono state in primis l'aumento dei prezzi, riversato sul proprio cliente come qualsiasi altra industria; in secondo luogo, è si è rafforzato il livello di servizio fornito ai clienti al fine di superare le interruzioni spesso riscontrate nella catena di

Capitolo 4

fornitura. Infine, hanno cercato di rafforzare la propria leadership nei mercati considerati strategici in modo da incrementare la quota di mercato. Anche il piano industriale ha subito una variazione in seguito alla situazione macroeconomica, con lo scopo di rendere il Gruppo più flessibile alla diminuzione della domanda. Comunque, per il 2023 permangono le strategie di riorganizzazione dell'impronta industriale del Gruppo e di continuare l'espansione sia nel senso di M&A, che nel lancio di nuovi prodotti per arrivare a servire segmenti di clientela nuovi.

Dopo un anno, il 2021, da record e nonostante lo scenario drammatico macroeconomico appena descritto, si è registrata una crescita organica delle vendite del 4,1% nei primi 9 mesi del 2022. Sempre in controtendenza rispetto alla situazione inflazionistica, si è raggiunto comunque un consistente margine operativo grazie da un lato all'aumento dei prezzi e dall'altro al contenimento dei costi.

4.2.3 Iniziative Sociali del Gruppo verso l'esterno

Le iniziative del Gruppo nell'area del sociale nei confronti prettamente della propria comunità e dipendenti si possono riassumere come di seguito.

La *Fondazione Ermanno Casoli*, già citata precedentemente, propone un connubio tra arte contemporanea e innesco del processo innovativo, in modo da riuscire a sviluppare il pensiero laterale dei propri dipendenti. Essendo un grande Gruppo, hanno bisogno di persone che sappiano prendere decisioni complesse in poco tempo; oltre al ricorso ad una forte delega, ricorrono alle iniziative promosse dalla

Il caso Elica

FEC. Tali iniziative prevedono il coinvolgimento di artisti di fama internazionale che aiutano i dipendenti nella creazione di opere, che poi convergono nella “Elica Corporate Collection”. Ad esempio, nel 2021 due sono stati i progetti portati avanti dalla Fondazione.

Il *Centro Educativo Iris Garden* fu inaugurato nel 2016 ed è un centro educativo bilingue italiano ed inglese per bambini tra tre e sei anni. Nasce da un’idea di Francesco Merloni con il sostegno di Ariston Thermo ed Elica appunto. Rappresenta un luogo dove i bambini possono sviluppare capacità cognitive, relazionali e quelle necessarie ad essere bilingue.

Altre iniziative specifiche per il benessere dei dipendenti sono *l’asilo aziendale*, anche questo bilingue, dove il Gruppo co-finanzia la rata, il quale rappresenta uno strumento di facilitazione per i dipendenti nella gestione della vita privata e lavorativa. È presente anche una *palestra aziendale* nella quale i dipendenti possono coniugare il benessere fisico al momento del lavoro.

Nel 2020 è nata *Radio Elica*, nel momento della pandemia in cui tutti i dipendenti si sono ritrovati a casa in un contesto di isolamento generalizzato. Al fine di far sentire ancora vivo il contatto dell’azienda nei confronti dei propri dipendenti è nata questa radio in cui testimonial e speaker esterni discutevano e portavano le loro esperienze del periodo che si è vissuto.

4.3 Risultati ottenuti

Tutte le Dichiarazioni si basano sulle linee guida dei GRI Standard, nella versione del 2016, adottando l'opzione GRI-referenced¹¹¹.

Nell'analisi delle 5 Dichiarazioni Non Finanziarie, già a primo impatto si nota subito come l'anno 2017, essendo il primo, sia stato quello in cui il Gruppo dovesse adattarsi al contesto, la nuova normalità alla quale avrebbe dovuto far riferimento da quell'anno in avanti. Lo si nota in primis da un punto di vista grafico: la prima DNF, infatti, presenta una formattazione tipica di un foglio Word, rispetto a quelle successive dove emerge la presenza ed il lavoro di grafici professionisti. In secondo luogo, anche la struttura interna del documento differisce il primo anno da tutti gli altri. Nel 2017 la parte introduttiva è costituita dal "Messaggio dell'Amministratore Delegato", "Come leggere la Dichiarazione Non Finanziaria" ed "Attività svolte e principali rischi di natura non finanziaria"; proprio quest'ultima sezione non sarà più presente nelle Dichiarazioni successive, anzi rimane solo una parte in cui si esplicita il perimetro di rendicontazione del documento che si sta leggendo. Andando avanti il documento del 2017 si divide in quattro macro-sezioni: Governance, Ambiente, Dipendenti e Società; all'interno di ogni sezione poi diversi temi, ritenuti materiali, sono stati trattati. Il GRI Content Index è presentato all'inizio della disclosure. Dal 2018 in poi la struttura si modifica inserendo una

¹¹¹ Vedi paragrafo 2.2.2.

Il caso Elica

macro-sezione denominata “La nostra Identità”, in cui il Gruppo si presenta attraverso la propria vision, mission, valori, comandamenti (vedi 4.2.1.), la definizione della catena di fornitura, ma anche aspetti di governance quali la composizione degli organi societari, le politiche retributive, l’efficacia del modello di Risk Management. Altra macro-sezione è “L’impronta sostenibile di Elica” in cui i definiscono gli stakeholders e si riscontra la parte relativa al restatement; poi abbiamo le sezioni “L’impronta sostenibile in ambito economico/ambientale/sociale” al cui interno sono rendicontati i temi materiali. Solo al termine di tutto si trova il GRI Content Index.

Dal punto di vista dei contenuti della Dichiarazione si possono notare degli aspetti che sostengono maggiormente quanto prima affermato. In primis, nel 2017 non viene pubblicata la Matrice di Materialità, poi sempre mostrata nelle DNF successive. Allo stesso modo, si nota una certa sinteticità nell’affrontare un tema quale la mappatura degli stakeholders, situazione che nel tempo è andata migliorandosi in relazione all’approfondimento nello studio e conoscenza dei fattori ESG e della rendicontazione non finanziaria.

In merito alle singole tematiche social trattate, nel primo anno aspetti quali la tutela della sicurezza e salute del cliente, della tutela del cliente nel fornire informazioni accurate e la tutela della privacy del cliente non sono state oggetto di rendicontazione, quando poi in tutti gli esercizi successivi si riscontrano sempre sezioni dedicate.

Capitolo 4

Entrando più nello specifico dei singoli topic si espliciteranno di seguito per i singoli temi quanto è stato riscontrato preliminarmente dall'analisi, se vi sono state delle modifiche e la visione prospettata dal QHSE Assurance and Sustainability Manager in seguito alle domande poste.

Si parte dagli *stakeholders*, i cosiddetti portatori d'interesse. Come già anticipato poco sopra, quanto emerso dalla mia analisi è che nella prima Dichiarazione vi è stata una descrizione sommaria e qualitativa, mentre dal 2018 la disclosure si fa più densa nel contenuto e viene rappresentata ed inserita la mappatura nel documento. Per i primi due anni la disclosure consisteva in una tabella sotto forma di check-list in cui nella prima colonna venivano elencati i soggetti, se facessero parte del perimetro interno od esterno dell'impresa e poi vi erano quattro colonne in cui, se lo stakeholder vi rientrava, veniva messa una X.

Parti interessate	Perimetro	Possibile influenza o impatto sulle PRESTAZIONI dell'organizzazione	Capacità di creare RISCHI E OPPORTUNITÀ	Possibile influenza o impatto sul MERCATO	Capacità di influenzare l'organizzazione attraverso le loro DECISIONI E ATTIVITÀ
Ambiente	Esterno	x		x	
Azionisti	Esterno		x		x
Consiglio di Amministrazione (CdA inclusi Comitati)	Interno	x	x		x
Chief Executive Officer (CEO)	Interno	x	x	x	x
Clienti	Esterno	x	x	x	x
Personale	Interno	x	x		
Comunità Locali	Esterno				x
Fornitori	Esterno	x	x	x	
Competitors	Esterno	x	x	x	
Autorità/Organi di controllo esterni	Esterno		x		x
Organi di controllo interni	Interno				x
Media	Esterno		x	x	
Associazioni di Categoria/ Consumatori	Esterno		x	x	
Sindacati	Esterno	x	x		x
Top Management	Interno	x	x	x	x
Fornitori di Capitale	Esterno	x	x		

Figura 9 Tabella Stakeholders DNF Elica 2018

Il caso Elica

A partire invece dal 2020 la modalità di informativa è stata modificata, così come vi è stato un update nella mappatura dei soggetti, entrandone di nuovi, quali ad esempio “istituzioni locali ed enti di governo” oppure “partner scientifici, ricerca e sviluppo”. La nuova modalità di rendicontazione non prevede più una check-list, bensì una tabella più dettagliata, in cui, oltre alla colonna relativa agli stakeholders, ve ne sono altre due: “modalità di comunicazione, ascolto e coinvolgimento” e “aspettative ed interessi degli stakeholders nei confronti di Elica”. Se ne riporta un esempio per agevolare la comprensione nella Figura 10:

Parti Interessate 2020	Modalità di comunicazione, ascolto e coinvolgimento	Aspettative e Interessi degli stakeholder nei confronti di Elica	Parti Interessate 2020	Modalità di comunicazione, ascolto e coinvolgimento	Aspettative e Interessi degli stakeholder nei confronti di Elica
Azionisti e Direzione Generale (CCRS, CdA, CEO)	CEO: Business Review, Azionisti: Road show, Assemblee azionisti, Reporting CdA; riunioni consiliari CCRS; riunioni di comitato	Azionisti: Continuità e Performance del Business, Rendimento dell'investimento, CEO, CdA e CCRS; Continuità e Performance del Business, Strategie di sostenibilità del business nel m/vi termine, riconoscimento fair value aziendale.	Media	Contatti diretti, Press release, Pubblicazioni, Sistema di comunicazione durante/post evento.	Trasparenza e accuratezza dell'informazione, Sviluppare una relazione costante e fiduciosa, Reputazione aziendale
Dipendenti	Disponibilità di organigrammi e job description, job posting, Management Operative System (MOS), rapporto "State of the art of our people", Dichiarazione Non Finanziaria, Personal Behaviour Review, portale Vittoria RMS	Evoluzione del proprio ruolo lavorativo nel lungo periodo; chiarezza delle procedure da attuare, adeguata formazione, disponibilità di risorse adeguate, benessere lavorativo-salutale; sicurezza, adeguatezza carichi di lavoro, competenze coerenti con ruolo, chiarezza dei ruoli e degli obiettivi, crescita professionale	Sindacati	Canali diretti, condivisione piani triennali	Tutela dei lavoratori, attenzione all'ascolto, partecipazione attiva al miglioramento delle condizioni di sicurezza nei luoghi di lavoro
Associazioni di categoria	Contatti diretti, Press release	Informazioni accurate, competenza e professionalità, affidabilità sui dati sensibili.	Partner scientifici/Ricerca e sviluppo	Centri di ricerca/Università: Sviluppo congiunto di protocolli/progetti, comunicazioni dirette	Stabilità della collaborazione, reputazione aziendale, identificazione delle tendenze tecnologiche per lo sviluppo di nuovi prodotti, performance ed affidabilità dei prodotti
Istituzioni locali ed enti di governo del territorio	Press Release, pubblicazione relazione di corporate governance, DNF, reportistica e attuazione delle prescrizioni, canali istituzionali previsti localmente	Disponibilità e competenza delle figure aziendali/responsabili di processo coinvolti nell'attività oggetto di verifica, Trasparenza nella comunicazione, Rispetto obblighi di conformità rispetto alle Leggi applicabili	Organismo di vigilanza	Contatti diretti, presentazioni, verbali	Conformità legislativa
Investitori ed operatori finanziari	Bilancio Consolidato, Road show, Assemblee azionisti, Press Release, Reporting	Trasparenza, tempestività e parità delle informazioni, trend del titolo azionario	Altre funzioni aziendali (General Manager di Business Unit e Direttori di area)	Rolling Business Plan, Business Review, Riesame della Direzione, meeting dedicati	Adeguatezza delle risorse manageriali, sostenibilità del business e della reputazione aziendale, coinvolgimento del personale, chiarezza e adeguatezza dei ruoli, performance dei processi
Consumatori - Clienti finali	Contatti diretti (comunicazioni ad hoc del key Account di riferimento), eventi di settore, Showtrailer	Continuità del business, reputazione ambientale, eccellenza nelle prestazioni, prodotti innovativi, affidabili e sicuri, rispetto nei tempi di consegna, efficacia ed efficienza del servizio assistenziale.	Comunità globale	Press release, sistema di comunicazione durante/post evento, procedure operative di recovery/ripristino	Preservazione delle risorse naturali, sostenibilità ambientale e sociale
Comunità locali	Press release, sistema di comunicazione durante/post evento, procedure operative di recovery/ripristino	Prevenzione e rispetto ambientale, contenimento impatto ambientali, tutela del territorio circostante, miglioramento o mantenimento delle condizioni socio/economico/ambientali.	Organismi nazionali ed internazionali di normazione	Contatti diretti, consultazioni, Ispezioni/audit on site, Dichiarazione Non Finanziaria, reportistica e attuazione delle prescrizioni	Rispetto della conformità normativa, Implementazione dei Sistemi di Gestione e soddisfacimento dei requisiti connessi agli standard a cui fanno riferimento
Fornitori di MP e ausiliarie Aziende Partner	Centri di ricerca/Università: Sviluppo congiunto di protocolli/progetti, comunicazioni dirette. Fornitori: contatti diretti, report	Nuove opportunità e continuità del business, remuneratività del business, puntualità nei pagamenti	Enti di verifica esterni	Riesame della Direzione, verifiche e audit periodici on site, attuazione azioni di miglioramento interne, reportistica e attuazione delle prescrizioni.	Disponibilità e competenza delle figure aziendali/responsabili di processo coinvolti nell'attività oggetto di verifica, Trasparenza nella comunicazione, Conformità dei Sistemi di Gestione rispetto alle Norme di riferimento.
			Banche ed altri finanziatori	Negotiazioni, raccolta di offerte, report e press release	Solidità finanziaria del Gruppo, Business continuity nel m/vi termine, stabilità della relazione di business

Figura 10 Tabella stakeholders Elica DNF 2020

Dopo aver riscontrato questi cambiamenti, durante l'intervista mi sono concentrata nel capire il perché delle modifiche finora riportate. È emerso che anche in relazione all'evoluzione della normativa ISO 9001/2015¹¹², l'azienda ha aumentato la

¹¹² Certificazione rilasciata da appositi enti accreditati, i quali, dopo la richiesta da parte dell'organizzazione, si occupano dell'iter di verifica.

Capitolo 4

consapevolezza della necessità di mappare di stakeholders. Tale certificazione definisce i requisiti minimi che un sistema di gestione della qualità di una qualsiasi organizzazione, sia essa pubblica o privata, deve dimostrare di avere per garantire che il proprio output abbia il livello di qualità dichiarato. È uno standard molto conosciuto e diffuso tra le organizzazioni, anche perché diversi sono i vantaggi che porta quali, ad esempio, creare una sistematicità che consente di definire all'interno dell'organizzazione i processi fondamentali di cui essa è composta, le responsabilità e le interazioni tra processi per raggiungere gli obiettivi del business nel lungo termine. In particolare, per il caso di cui si tratta, essendovi stata nel 2015 l'ultima revisione della norma, il Gruppo ha vissuto un periodo di transizione; infatti, tale ultima modifica ha introdotto l'obbligo per le organizzazioni di formalizzare in modo specifico gli stakeholders rilevanti secondo una serie di motivazioni quali il business, il mercato di riferimento, i dipendenti. La motivazione per cui nella DNF 2017 non appaiono in maniera chiara gli stakeholders è riferibile proprio a questo momento di transizione. Si è sottolineato durante l'intervista come l'introduzione di tale obbligo per il Gruppo non sia stata una grande rivoluzione in quanto già internamente questa tipologia di informazioni erano presenti, anche se non estese a livello di Gruppo. Per quanto riguarda il cambiamento di rendicontazione mostrato in precedenza, anche tale scelta va ricondotta alla certificazione ISO 9001/2015. Tale certificazione secondo il Sustainability Manager “permette di mantenere e migliorare il sistema e di assicurare l'efficacia dei processi e delle prestazioni

Il caso Elica

dell'organizzazione". In aggiunta, è una norma che deve essere mantenuta nel corso del tempo e per farlo si ricerca sempre il miglioramento continuo; pertanto, in virtù del sistema di controllo e delle interazioni con gli stakeholders, oltre che del già citato miglioramento continuo, si è deciso per tale nuova modalità dal 2020. Il Manager ha anche accennato ad alcune informazioni di dettaglio in più rispetto agli anni passati a partire dal 2022. Queste nascono dall'evoluzione normativa della rendicontazione stessa (derivante dall'ultima versione dei GRI del 2021). Ad esempio, dal 2022 l'azienda non utilizza più l'opzione referenced ma in-accordance with¹¹³ e ciò impone di rendicontare in maniera più approfondita alcuni aspetti legati alle policy o di carattere organizzativo; nella DNF 2022 vi saranno infatti delle novità sulle modalità di gestione degli stakeholders, a sostegno di quanto affermato in precedenza sul miglioramento continuo. Discorso analogo per le new entry dal 2020: rientra tutto nel contesto del *miglioramento continuo*, o magari in seguito a particolari eventi il Gruppo ritiene che valga la pena dare maggior evidenza a quel particolare soggetto. Sempre a sostegno di ciò, tra le figure a cui sarà attribuito un ruolo fondamentale sono le agenzie di rating; infatti, dal 2022 Elica ripone attenzione anche a tali soggetti in virtù del loro compito di valutazione delle performance di sostenibilità.

¹¹³ Vedi nota 57

Capitolo 4

Per quanto riguarda la *Matrice di Materialità*, come già accennato, nel 2017 non è stata pubblicata. La motivazione data dal rappresentante del Gruppo è stata nel fatto che essendo stata la prima Dichiarazione Non Finanziaria, “l’azienda aveva un unico metodo di mappatura, ma era demandato alle singole aree, risultando quindi un processo periferico; successivamente lo ha governato per renderlo trasversale tra le varie aree e funzioni. Si è configurata pertanto una mappatura più centralizzata che tiene traccia da tutte le aree del business” secondo l’intervistato; il Gruppo, infatti, aveva un processo già strutturato in riferimento al bilancio consolidato, mentre per la Dichiarazione non Finanziaria si è strutturato partendo dall’obbligo normativo fino ad arrivare ad equipararlo al reporting finanziario. In aggiunta, da un anno all’altro hanno dovuto ricavare un volume tale di informazioni di cui prima non disponevano in quanto non esisteva un vero e proprio sistema di “controlling” dedicato al monitoraggio delle informazioni non finanziarie. Anche la Matrice di Materialità dal 2022 muterà rispetto a come l’abbiamo vista fino ad ora (es. Figura 3). Infatti, il GRI 3.2 prevede di elaborare un elenco e non più una matrice, con a fianco l’impatto che l’azienda ha proprio su quel tema materiale. L’azienda descriverà gli impatti con una scala “molto rilevanti, rilevanti, moderatamente rilevanti e trascurabili” e procederà con la rendicontazione di tutti i temi tranne quelli trascurabili

Per quanto riguarda invece i *temi strettamente social*, che sono stati oggetto di rendicontazione in questi 5 anni di disclosure abbiamo: pari opportunità e lotta alla

Il caso Elica

discriminazione, la formazione del personale, la salute e sicurezza dei dipendenti, le relazioni industriali, la tutela della sicurezza e salute dei clienti, la tutela del cliente attraverso la fornitura di adeguate informazioni tramite le etichette e la tutela della privacy del cliente. Si sottolinea come il Gruppo “sia attento a valutare non solo se stesso ma anche tutti gli interlocutori della value chain”. Si può affermare che per tutti questi temi, nel corso del tempo di analisi, si è visto un miglioramento nella disclosure, negli indici e nelle politiche portate avanti dal Gruppo. In tali aree non sono state riscontrati grandi cambiamenti, tranne per la politica della formazione dei dipendenti, la quale si è concentrata verso le soft skills nel 2019, ma poi con il Covid del 2020 c'è stata una maggior focalizzazione sui corsi di lingua ed informatica, per riprendere con la strategia e le ore perdute in quell'anno dal 2021. Questo è un aspetto che si deve ricondurre però alla situazione generale che ha vissuto il mondo in quel periodo e non può essere imputata a circostanze relative al Gruppo.

Anche la tematica *Salute e Sicurezza* dei collaboratori presenta delle differenze nella rendicontazione in modo positivo, nel senso che si danno maggiori informazioni man mano che si va avanti nel tempo. A livello di indici e quindi incidenza di infortuni più o meno gravi vi è sempre una diminuzione; quello che muta riguarda la cosiddetta Piramide di Heinrich. Tale Piramide o Legge è una

Capitolo 4

teoria sulla sicurezza sul lavoro formulata nel 1931 da Herbert William Heinrich¹¹⁴, il quale attraverso delle ricerche empiriche, mostra come vi sia una relazione tra gli incidenti sul lavoro importanti, quelli minori ed i mancati incidenti. Propone quindi la legge tale per cui se si riescono a ridurre gli eventi alla base della piramide (i mancati incidenti), allora sarà possibile ridurre la probabilità di incidenti gravi e



Figura 11 Piramide di Heinrich DNF Elica 2021

¹¹⁴ Fu un ingegnere statunitense, che si concentrò appunto sulla sicurezza sul luogo di lavoro. Nacque nel 1886 e morì nel 1962.

Il caso Elica

mortali al vertice. Tale piramide venne poi aggiornata da Frank Bird¹¹⁵ nel 1966 in cui si introdussero semplicemente nuovi livelli di eventi tra la base ed il vertice.

Quello che ho notato personalmente durante l'analisi è che, si è sempre fatto riferimento a tale Piramide in tutte e 5 le dichiarazioni; si è iniziato con una semplice citazione, poi è stata anche illustrata (in modo analogo alla Figura 11), fino alle ultime due dichiarazioni in cui compaiono anche il numero di segnalazioni complessive. Quello che ho domandato al Manager nel corso dell'intervista è stata la motivazione alla base, se vi fossero stati dei suggerimenti da parte di stakeholders interni o esterni o se fosse stata una scelta aziendale. Di fatto, si arriva a quest'ultima ipotesi, sempre nell'ottica del miglioramento continuo e dell'incremento del grado di compliance. Il Sustainability Manager definisce lo strumento come “fondamentale ed irrinunciabile” per l'azienda per migliorare di anno in anno e di fatto questo viene riscontrato ogni anno anche nelle Dichiarazione stesse; in aggiunta si nota come la Piramide sia stata riadattata anche per l'informativa Environmental. Tra l'altro è emerso dall'intervista come il Gruppo si dia ogni anno un obiettivo minimo di segnalazioni da raggiungere, ovviamente veritiere, in modo tale da poter lavorare ogni giorno alla riduzione dei rischi di infortuni più o meno gravi.

¹¹⁵ Nacque nel 1921 e morì nel 2007 negli Stati Uniti. Dopo diversi studi e lavori, si concentrò sulle ricerche empiriche per la sicurezza dei lavoratori.

Capitolo 4

Giungiamo poi al *restatement social*. Ciò che è emerso durante l'analisi delle Dichiarazioni Non Finanziarie è che tale pratica è stata utilizzata per temi social sono in due esercizi, ovvero nelle Dichiarazioni Non Finanziarie del 2018 e del 2020. Partiamo dall'assunto che nel 2017 non poteva esserci restatement essendo la prima rendicontazione, di conseguenza gli anni di possibile restatement diventano quattro e non più cinque. Procedendo in ordine temporale, nel 2018 il restatement ha riguardato: il GRI 401-1 che riguarda il tasso di turnover in entrata ed uscita; il GRI 403-2, che riguarda i giorni di infortunio; il GRI 416-2 che riguarda i sinistri aperti da parte dei clienti in seguito problematiche relative alla loro salute e sicurezza. Di seguito si approfondiscono i vari casi.

I restatement derivanti da modifiche metodologiche sono in particolare il GRI 401-1, per cui è stata modificata la metodologia di calcolo dell'indice (in particolare il denominatore) per renderlo "più aderente alle interpretazioni più diffuse" secondo quanto dichiarato proprio nel report; vi è poi il GRI 416-2 il quale ha subito anch'esso una modifica nella metodologia di calcolo, utilizzando il criterio poi impiegato ovviamente nel 2018.

In ultimo, solo il GRI 403-2 è stato sottoposto a restatement per un errore meramente di calcolo nella rendicontazione nel "perimetro italiano". Di conseguenza, sono stati ricalcolati gli indici per tutte le società.

Il caso Elica

Nel 2020 il restatement ha invece riguardato il GRI 405-1 Diversity, in particolare nelle tabelle in cui si divide il personale per genere, funzione, livello, tipologia di contratto e d'impiego, dove vi è stato un errore di calcolo di una singola unità.

Ciò che è emerso dall'intervista è che il restatement “è il dettame delle Dichiarazioni Non Finanziarie”, nel senso che ammettere un errore è e deve essere visto come sintomo della trasparenza e compliance aziendale. Da sottolineare poi come esso non sia solo uno strumento utile per gli stakeholders, i quali secondo il Manager intervistato possono non risultarne impattati significativamente nelle scelte a differenza di quanto riportato nelle analisi empiriche del Capitolo 3, ma anche per il Gruppo stesso. Infatti, poter comparare al meglio permette di capire se di anno in anno l'azienda è migliorata o peggiorata; inoltre, andare a migliorare sempre di più la base dati, grazie alla correzione di errori o di modifiche metodologiche, permette al Gruppo di sviluppare delle analisi interne con dei risultati più puntuali.

Facendo sempre riferimento a quanto emerso nel corso dell'intervista, per quanto riguarda i cambiamenti metodologici nel calcolo degli indicatori (solo 2018), la motivazione alla base è che l'azienda cerca sempre di migliorarsi ed aumentare la compliance verso l'esterno. Essendo poi un Gruppo globale, spesso le varie filiali hanno dei perimetri diversi di analisi dell'indicatore e quando lo comunicano alla casa madre, Elica S.p.A. può avere dei problemi nell'aggregazione da un punto di vista di complessità. Pertanto, con le modifiche metodologiche si è cercato di

Capitolo 4

ricreare una base dati più omogenea, in modo da avere una rispondenza puntuale con metriche e indicazioni dei GRI. Così come riscontrato da analisi empiriche analizzate in precedenza, l'update metodologico è propedeutico al miglioramento dell'informativa di sostenibilità per pubblicare delle informazioni sempre più aderenti alla realtà e, con l'esperienza, il confronto ed il miglioramento della tecnologia per la raccolta dati possono essere solo sintomo, appunto, di miglioramento continuo, il quale risulta essere uno dei Valori del Gruppo Elica e motore che guida la redazione in generale della Dichiarazione Non Finanziaria.

Trattando invece degli errori riscontrati nei temi social, questi, secondo il QSHE and Sustainability Manager, possono essere sicuramente ricondotti a errori tipicamente umani, quali derivanti dalla battitura o durante l'analisi del dato o banalmente quando vengono riportati dai grafici sulla DNF completa. Infatti, i dati social, quali ad esempio gli headcount¹¹⁶, sono collegati alla dichiarazione finanziaria, quindi la base dati è sicuramente più accurata e meno complessa da tenere sotto controllo rispetto a dati Environmental quali il consumo di energia elettrica, acqua o gas. Probabilmente questo risulta essere il motivo principale per cui in quasi tutti gli esercizi è presente almeno un restatement nell'area ambiente, mentre nel social si è riscontrato un'incidenza molto più bassa.

¹¹⁶ Letteralmente significa "teste" dell'organico aziendale

Il caso Elica

In più, fino a poco tempo fa il Gruppo utilizzava in maniera totale per la rendicontazione fogli Excel (circa 450 schede singole). In questo modo l'errore umano involontario poteva essere commesso facilmente. Dal 2022 si sono dotati di un software che è concepito in modo tale da ridurre la probabilità d'errore umano, prevedendo il minor apporto manuale di dati.

Anche nel 2022 non è presente restatement a livello social, mentre a livello di Environment sono riportati meri errori di calcolo.

Per quanto riguarda gli outlook futuri, si è discusso degli ESRS e di quanto tutta la nuova regolamentazione possa comportare a livello social e di restatement. Sicuramente la complessità e la mole di dati sarà rilevante, tanto per la parte social, quanto per le altre aree di rendicontazione. Non essendo il Gruppo obbligato per il prossimo anno, utilizzerà una strategia di studio ed analisi già consolidata e validata per la modifica delle linee guida GRI 2021: quando sarà disponibile la versione italiana dei principi vi sarà una "review", quindi uno studio, per poi passare alla fase della "gap analysis", un'analisi appunto volta ad individuare le mancanze di informazioni necessarie che ad oggi il Gruppo non è in grado di fornire, per poi capire "l'effort", quindi lo sforzo necessario nella rimozione di tali gap e creare la struttura che possa accogliere al meglio e con la minor probabilità di errore tali nuovi dati. Il Manager non è stato in grado di dare una previsione dei probabili prossimi restatement in seguito appunto al cambiamento dello Standard Setter di riferimento, sicuramente per il tempo che intercorre tra il momento dell'intervista

e quando tali Standard diventeranno obbligatori per il Gruppo, oltre che per il fatto che il processo prima descritto è proprio volto ad evitare restatement in seguito ad errori, per quanto “ammettere l’errore è un dettame della DNF”.

4.4 Conclusioni

Da quanto descritto nel paragrafo precedente ciò che emerge sono alcuni punti fondamentali di seguito riassunti.

Il restatement non deve essere visto come un qualcosa di negativo sia all’esterno che all’interno dell’impresa. All’esterno in quanto gli stakeholder, quelli interessati, lo vedono come un elemento di maggior compliance, fatto confermato anche dalle ricerche empiriche citate nel Capitolo 3; dall’altra parte però si smentiscono tali ricerche sul fatto che il restatement influenzi in maniera determinante il comportamento degli stakeholder. Infatti, nel caso analizzato non vi sono stati né dei miglioramenti né dei peggioramenti nei rapporti, sia per il fatto che le variazioni/correzioni siano abbastanza limitate in termini relativi ed assoluti, sia per il fatto che la maggior parte di tali soggetti ancora non sono ben formati sulla Dichiarazione Non Finanziaria. Per quanto riguarda invece l’interno dell’impresa, avendo questa una spiccata vocazione al miglioramento continuo, è uno strumento che, quando necessario, porta a tale obiettivo.

Il restatement a livello social è meno presente rispetto a quello lato Environmental molto probabilmente per la differente complessità di dati tra le due aree ed in quanto

Il caso Elica

molti indici social sono legati al numero di dipendenti; pertanto le analisi sono agevolate essendo dati che si possono riscontrare facilmente e senza incorrere in errori eccessivi già nel bilancio consolidato, oltre che nei database interni.

Per quanto riguarda le motivazioni alla base del restatement social, solo nel primo anno sono state a livello metodologico, ancora una volta a testimonianza del fatto che il 2017 sia stato “un anno di prova”. Anche qui, i cambiamenti che sono stati apportati sono derivati dalla volontà di essere maggiormente conformi alle linee guida seguite (GRI), nell’ottica del miglioramento continuo. Quando invece si sono riscontrati degli errori (sia nel 2018 che nel 2020), questi hanno avuto un impatto limitato a livello variazione, essendo molto bassa; inoltre, l’imputazione di tali errori è da ricondurre a semplici errori di battitura o di calcolo durante l’anno, considerando che nel periodo analizzato non erano dotati di software specialistici ma di file Excel, in cui per quanto potessero essere presenti delle protezioni ai vari fogli ed essere ben legati tra loro da formule anche complesse, il margine di errore umano è sicuramente maggiore rispetto all’utilizzo di un software dedicato che minimizza l’immissione manuale di dati. Sicuramente nel caso analizzato si dà la priorità alla compliance rispetto alle linee guida seguite (supportata anche dall’assegnazione dell’incarico di revisione), piuttosto che alla mera comunicazione aziendale.

CONCLUSIONE

Il focus del presente elaborato è stato quello di analizzare l'evoluzione temporale della rendicontazione non finanziaria nell'area "Social".

Ciò che è emerso al termine dello studio del caso aziendale "Elica S.p.A." in primis riguarda la differenza tra l'area Social e quella Environmental; quest'ultima, infatti, risulta essere prevalentemente soggetta, nel periodo considerato, a restatement rispetto alle tematiche oggetto dell'analisi per motivi riconducibili prettamente alla maggior complessità di immagazzinamento ed analisi dei dati.

Quando ad essere sottoposte a restatement sono tematiche Social, lo sono state solo per il primo anno per modifiche metodologiche, a conferma del fatto che l'azienda si è dovuta adeguare a rendicontare informazioni e temi a cui prima non poneva il necessario livello d'attenzione. Il restatement per errori invece è stato riscontrato nel primo anno di restatement (2018) e nel 2020, tuttavia la rilevanza di tali errori non è stata particolarmente elevata in termini assoluti o relativi.

Il restatement viene visto come una pratica positiva, sia da un'ottica interna, per migliorare analisi e comparabilità dei dati nel corso del tempo, sia da un'ottica esterna in quanto aumenta la conformità alle disposizioni normative e soprattutto alle linee guida GRI. Gli stakeholder non risultano fortemente influenzati nelle loro scelte nei confronti di Elica dalla sezione "Modifiche alla rendicontazione", né in

senso positivo né in senso negativo, anche se vedono la pratica come un segno di maggior compliance.

In conclusione, sembra emergere che la comparabilità temporale è agevolata dalla pratica del restatement, ma a differenza dei bilanci finanziari, non viene trattata come un'opzione da non perseguire od evitare, in quanto il segnale che si trasmette al mercato è la ricerca di affinare la rendicontazione di sostenibilità; questo in considerazione anche del fatto che gli anni di esperienza sono ancora limitati ed i cambiamenti normativi sono molto repentini.

BIBLIOGRAFIA

Aggiornamento a febbraio 2023

- Cerioni E., D'Andrea A., Giuliani M., Marasca S., *Non-Financial Disclosure and Intra-Industry Comparability: A Macro, Meso and Micro Analysis*, 2021
- Chiucchi M.S., *Sistemi di misurazione e reporting del capitale intellettuale: criticità e prospettive*, Giappichelli Editore, Torino, 2004
- Cipolla C.M., *Storia economica dell'Europa pre-industriale*, Il Mulino, 2002, Bologna;
- Cordazzo M., Bini L., Marzo G., *Does the EU Directive on non-financial information influence the value relevance of ESG disclosure? Italian Evidence*, Business Strategy and the Environment, Wiley Online Library, Luglio 2020
- D'Onza G. *Il Sistema di controllo interno nella prospettiva del risk management*, Giuffrè editore, 2008
- Ferrero G., a cura di, *Marketing e creazione del valore*, Giappichelli Editore, Torino, 2018
- Garzella S., a cura di, *L'azienda e la Corporate Sociale Responsibility. Approfondimenti dottrinali e riflessioni gestionali*, FrancoAngeli, 2018, Milano

- Hribar P. e Thorne Jenkins N., *The Effect of Accounting Restatement on Earning Revisions and the Estimated Cost of Capital*, Giugno 2004
- Lazzari M., a cura di, Insetto “*Climate Neutrality: cos’è e perché è sempre più importante per le aziende*”, Amministrazione & Finanza, IPSOA, n.6, 2022
- Manella G. e Sebastinelli M. *La gestione straordinaria delle imprese* n. 3/2020, Dottrina Eutekne
- Mao, Y.Z. *Financial Restatement Research Literature Review*. Modern Economy, 2018
- Marasca S., Cattaneo C., a cura di, *Il sistema di controllo strategico: evoluzione, finalità, strumenti*, Giappichelli editore, Torino, 2021, Capitolo 13
- Marcone M. R., *Le strategie delle imprese italiane di media dimensione. Innovazione ed internazionalizzazione delle attività d’impresa*, Giappichelli Editore, Torino, 2017
- Martínez-Ferrero J., Guidi M, García-Meca E., *Sustainability restatement, firm risk and controversial industries: analysing the signals based on revision type*, Febbraio 2022
- Martínez-Ferrero J., Guidi M., Ruiz-Barbadillo E., *How capital markets assess the credibility and accuracy of CSR reporting: Exploring the effects of assurance quality and CSR restatement issuance*, Giugno 2021, Wiley Online Library

- Michelon G., Patten D.M., Romi, A.M., *Creating Legitimacy for Sustainability Assurance Practices: Evidence from Sustainability Restatements*, European Accounting Review University of Exeter, Maggio 2018
- Paolone G., *La funzione informativa del bilancio d'esercizio: limiti e modi di superamento*, FrancoAngeli, Milano, 2019
- Pinnuck M., Ranaisinghe A., Soderstrom N., Zhou J., *Restatements of CSR Reports: Frequency, Magnitude and Determinants*, Wiley Online Library, Dicembre 2020.
- Postacchini P, a cura di, *Codice commentato dei principi contabili internazionali Ias/Ifirs. Applicazione pratica e confronto con i principi OIC*, Maggioli Editore, Santarcangelo di Romagna, 2015
- Progetto Meritum, *Guidelines for managing and reporting on intangibles*, 2002.
- Quagli A., *Bilancio d'esercizio e principi contabili*, Giappichelli Editore, Genova 2021
- Siew R.Y., Balatbat M.C., Carmichael D.G., *The Relationship between sustainability practices and financial performance of construction companies*, Smart and sustainable Built Environment, 2013
- Srinivasan S., Wahid A.S, Yu G, *Admitting Mistakes: Home country effect on the reliability of restatement reporting*, Harvard Library Office for Scholarly Communication, Luglio 2014

- Tettamanzi P., Minutiello V., *ESG: Bilancio di sostenibilità e Integrated Reporting*,
Wolter Kluwer, 2022
- World Commission on Environment and Development World, *Our Common
Future*, 1990, Oxford.
- Yuan T., *A Literature Review of CSR Disclosure Quality: Evidence From
Restatement*, International Reasear in Economics and Finance Vol.6, No. 3,
July Press, Settembre 2022.
- Zamagni V., *Introduzione alla storia economica d'Italia*, Il Mulino, 2019, Bologna
- Zappa G., *Il reddito d'impresa. Scritture doppie, conti e bilanci di aziende
commerciali*, Milano, 1943

SITOGRAFIA

Aggiornamento a febbraio 2023

<https://doi.org/10.3390/su13031177>

<https://doi.org/10.4236/me.2018.912130>

<https://kpmg.com/it/>

<https://people.elica.com/>

<https://www.elica.com/corporation/en/investor-relations>

<https://www.ifrs.org/>

<https://www.valuereportingfoundation.org/direttiva-europea-2022/2464>

ilfattoalimentare.it/ferrarelle-pubblicita-ingannevole-impatto-zero-greenwashing.html

www.ansa.it/canale_lifestyle/notizie/teen/2022/03/03/tutto-sulla-generazione-z.-ecco-in-cosa-sono-giovani-diversi-e-cosa-sognano-e-vogliono_7d9c814e-66bb-45e1-9665-7d2f7348674f.html

www.aristongroup.com/it/Il-Gruppo/la-nostra-storia

www.cerved.com/community/news/cose-il-bilancio-di-sostenibilita-e-quando-e-obbligatorio-per-le-aziende/

www.ciclodivita.it/2011/06/cera-due-volte-greenwashing/

www.coca-colacompany.com/company

www.comune-info.net/50-sfumature-di-greenwashing/

www.eba.europa.eu

www.editorialedomani.it/ambiente/chevron-greenwashing-inquinamento-clima-bsxem4hr

www.efrag.org

www.elica.com/corporation/it/about/organigramma-societario

www.eur-lex.europa.eu

www.ferrarelle.it/storia

www.fondazioneadrianolivetti.it/la-fondazione/cosa-facciamo

www.fondazionegiorgiofua.it/site/la-biografia-di-giorgio-fua/

www.globalreporting.org.

www.greenme.it/ambiente/economia-circolare/multa-sant-anna-pubblicita-greenwashing

www.green-mktg.com/coca-cola-life/

www.iap.it

www.ice.it/it/chi-siamo

www.inapp.org/it/istituto/chisiamo

www.isprambiente.gov.it.

www.it.wikipedia.org/wiki/Greenwashing

www.it.wikipedia.org/wiki/Robert_Edward_Freeman

www.philips.it/

www.researchgate.net/publication/263196500

www.riusa.eu/it/notizie/2016-san-benedetto.html

www.sanbenedetto.it/it/azienda/chi-siamo

www.santanna.it/santanna/le-origini/

www.sec.gov

www.shell.com/about-us/who-we-are.html

www.startupbusiness.it

www.sustainabledevelopment.un.org

www.techeconomy2030.it/2019/11/04/coca-cola-life-greenwashing/

www.top-employers.com/it-IT/about-us/

www.unric.org.it

RINGRAZIAMENTI

Finalmente sono arrivata al termine di questo percorso e con esso è venuto il tempo anche di ringraziare chi mi ha accompagnato.

*Prima di tutto un grazie va ai miei **genitori**, che con i loro sacrifici mi hanno permesso di continuare a studiare, lasciandomi sempre libera scelta sul mio futuro.*

*Un grazie anche a **Gloria**, mia sorella, che mi ha dimostrato come sia possibile da soli, senza spinte, rimboccandosi le maniche e solo con le proprie competenze raggiungere traguardi importanti. Ah, grazie anche per i riassunti e i libri! Un ringraziamento speciale va poi alla piccola di casa, **Fiamma**, che in questi ultimi 4 anni è stata un'ancora nei momenti di sconforto, la compagna instancabile di lunghe passeggiate silenziose e di corse in mezzo ai campi.*

*Un grazie non può non andare ad **Andrea**, che ha sopportato tutti gli scleri dell'università e non solo, facendomi capire come spesso sia necessario fermarsi, respirare, ragionare ed andare avanti. Grazie perché con il suo modo di fare mi ha fatto capire che la priorità nella vita dobbiamo essere noi stessi.*

Un ringraziamento di cuore deve andare poi alle mie due migliori amiche, persone speciali e migliori di me: Bea e Lola.

***Bea**, Amica da 10 anni e collega da qualche mese, mi ha insegnato a sorridere sempre nonostante tutto e che non è mai tutto perduto. I suoi piccoli gesti random scaldano sempre il cuore e le nostre discussioni mi fanno sempre ragionare; la ammiro per il modo in cui affronta tutto ciò che le capita e per questo è migliore di me.*

***Lola**, anche lei Amica da 10 anni oramai, mi ha insegnato a prendere la vita come viene e a reinventarsi sempre, per questo è migliore di me. Così simile a me caratterialmente che anche da chilometri di distanza capisce quando c'è qualcosa che non va. Grazie a Lei ho capito che devo iniziare a godermi ogni momento. Grazie perché ci siete sempre state per me anche solo con una parola o un abbraccio nonostante le vostre vite potevano essere più incasinate della mia.*

*Un grazie anche a tutti gli **amici** di università e quelli incontrati fuori che mi hanno affiancato non solo durante questo percorso, che mi hanno sempre strappato un sorriso, un momento di spensieratezza e gioia. Un grazie anche a quelli che hanno deciso di prendere strade diverse, perché mi hanno fatto capire chi meritasse davvero il mio tempo.*

*Un grazie va a **Giacomo**, consulente ufficiale della Tesi, sempre disponibile a commenti, suggerimenti e darmi informazioni in più.*

*Un grazie anche al **Prof. Giuliani**, relatore del lavoro, che nella sua disponibilità è sempre stato una certezza. Grazie a tutti i, pochi purtroppo, professori come lui che ho incontrato che trasmettono davvero conoscenze e passione. Grazie anche ai molti professori che invece di essere un punto di riferimento si sono posti come un punto di scontro, ostacolando gli studenti, perché mi hanno fatto capire, anche se troppo tardi, che non posso essere definitiva da un voto.*

*Un grazie speciale a tutto **lo studio BP&A** per avermi accompagnata in quest'ultimo anno e mezzo, formandomi e sostenendo il mio percorso di studio con grande flessibilità. Un grazie a Piero che mi ha dato l'opportunità di iniziare a lavorare non sapendo fare nulla; un grazie a Roberta che mi ha sempre trattato come una di famiglia; un grazie anche a Letizia, Luana e Mattia, sempre disponibili ad aiutarmi e spiegarmi gli ostacoli che mi trovavo davanti, in modo che potessi superarli da sola.*

*Un grazie anche al **Sustainability Manager di Elica**, Massimo Enrico Magi il quale ha avuto la gentilezza e totale disponibilità nell'aiutarmi nel mio lavoro di ricerca.*

Infine, non tanto un grazie quanto più una pacca sulla spalla ed un abbraccio a me stessa per essere arrivata da sola dove sono, tanto nella vita universitaria/professionale che privata. Nonostante tutti i dubbi, le insicurezze, il

non essere mai abbastanza e le pressioni che mi mettevo da sola, sono quasi sempre riuscita a raggiungere quanto volevo. Questa parte la devo a me stessa perché non sono mai stata in grado di fermarmi e riconoscermi i traguardi. Sicuramente questo è un traguardo importante ma non mi fermo qui.

Un consiglio che mi voglio dare e spero di seguire per tutta la vita è che è importante ogni tanto smettere di farsi travolgere dalla routine, dagli obiettivi e dalle pressioni che ci infliggiamo da soli per individuare quello che è stato già raggiunto di buono, riconoscercelo e dedicarsi a noi stessi.